BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SDI 14 Semarang

1. Sejarah Berdiri SDI Al-Azhar 14 Semarang

Al-Azhar adalah nama sebuah universitas Islam tertua di dunia yang terletak di Kairo-Mesir. Pada tahun 1960 Rektor Universitas Al-Azhar, pada saat itu Prof. Dr. Mahmoud Syaltout berkunjung di Jakarta dan memberikan nama Al-Azhar pada sebuah masjid yang kemudian sampai sekarang dikenal dengan nama "Masjid Agung Al-Azhar".

Pada tanggal 7 April 1952 berdirilah Yayasan Pesantren Islam Al-Azhar yang berada di Jln. Sisingamanggaraja, Kebayoran baru, Jakarta Selatan. Yang kemudian dipatenkan namanya dengan mendaftarkan pada Direktorat Paten dan Hak Cipta Kehakiman RI. No. 237232 pada tanggal 3 Agustus 1998.

Melihat bahwa pola pendidikan Al-Azhar diminati banyak orang, maka Yayasan BIMATAMA (Bina Manusia Utama) yang berada di kota Semarang perlu memprakasai suatu kerjasama pendidikan dalam bentuk kerjasama *franchise.* Bentuk kerjasama ini dikenal dengan nama "Di Bawah Bimbingan".

Dalam bentuk kerjasama tersebut Yayasan Pesantren Islam Al-Azhar, Yayasan BIMATAMA semarang sebagai penyelenggara KB, TK, SD, serta SMP Islam Al-Azhar yang berada di kota Semarang berada dalam naungan YPI Al-Azhar dengan keputusan No. 161/YPI/Pend/x/1998 mendapatkan No. urut jenjang 14 kemudian dikenal dengan nama "SD Islam Al-Azhar 14". SDI Al-Azhar 14 Semarang terhitung aktif mulai mengadakan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) pada bulan Juli tahun 1996 berlokasi di Jln. MT. Haryono Semarang dan pada saat itu menggunakan gedung pinjaman milik BPD Jateng (Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah).

Alhamdulillah pada bulan Juli tahun 1997, gedung 3 lantai yang terletak di Jln. Klentengsari, Banyumanik-Semarang telah selesai dibangun. Sehingga pada tahun itu SDI Al-Azhar 14 Semarang yang semula berlokasi di Jln. MT Haryono pindah ke Jln. Klentengsari No. 1A Pedalangan Banyumanik Semarang.

Disusul kemudian pada bulan Juli tahun 2000 pembangunan gedung TK yang terletak di sebelah timur gedung SD telah selesai. Kemudian bulan Juli tahun 2002 pembangunan gedung SMP berlantai 3 yang terletak disebelah utara gedung yayasan BIMATAMA juga telah selesai.

Setelah itu pada bulan Juli 2003 pembangunan Masjid Al-Azhar yang terletak di sebelah timur gedung TK juga selesai dikerjakan sehingga bisa dipergunakan untuk kegitan ibadah dan keagamaan oleh lingkungan sekitar Al-Azhar 14 Semarang.

Seluruh gedung sekolah, lapangan dan Masjid Al-Azhar 14 Semarang di bangun di atas tanah wakaf dari almarhum Drs. Haji Sumahar Paisan.

2. Visi, Misi dan Tujuan SDI Al-Azhar 14 Semarang

a. Visi SDI Al-Azhar 14 Semarang

"Berupaya membangun budaya sekolah yang Islami untuk mencetak pribadi muslim yang berprestasi".

b. Misi SDI Al-Azhar 14 Semarang:

1) Pengembangan kurikulum berkarakter dengan pengembangan standar isi yang mengintegrasikan nilai- nilai Islam dalam pembelajaran serta menambah muatan pelajaran agama dan Al Qur'an.
2) Pengembangan sumberdaya manusia untuk lebih menguasai ketrampilan IT dan kemampuan berbahasa Inggris.
3) Proses pembelajaran yang memperhatikan prinsip-prinsip perkembangan anak.
4) Penyediaan sarana dan prasarana pendidikan yang menambah kenyamanan murid dalam belajar.
5) Peningkatan mutu lembaga dan manajemen sekolah yang sehat dan efektif.
6) Peningkatan standar kelulusan dengan menyusun program SUKSES UJIAN, bagi kelas VI.
7) Pembiayaan pendidikan yang transparan dan memiliki akuntabilitas yang baik dalam mengakomodasi seluruh sumber dana.
8) Penggunaan Standar penilaian yang jelas dan akurat.

c. Tujuan sekolah

1) Meningkatkan anak untuk kompetitif dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi.
2) Meningkatkan anak untuk mampu membaca Al-Qur'an dengan tartil.
3) Meningkatkan anak untuk mampu mengerjakan sholat 5 waktu dan sholat sunnah.
4) Membantu anak agar dapat mengembangkan seluruh potensinya baik dibidang akademik maupun non akademik.
5) Membekali guru agar senantiasa mengembangkan profesionalisme diri.
6) Menciptakan lingkungan yang aman, nyaman dan bersih.[1]

3. Struktur Organisasi

Sebagai lembaga formal SDI Al-Azhar 14 Semarang mempunyai struktur organisasi agar dalam pelaksanaan kegiatan dapat terorganisir dengan baik. Untuk memudahkan pencapaian tersebut terbentuklah struktur organisasi sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, komite sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, kepala tata usaha, dewan guru, serta peserta didik.

Kepala sekolah bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan sekolah dengan melakukan koordinasi dengan komite sekolah untuk membina, menghimpun potensi warga sekolah dalam rangka mendukung penyelenggaraan kegiatan sekolah. Kepala tata usaha bertugas melaksanakan pengawasan terhadap sekolah yang berkaitan dengan keadministrasian, menyediakan absen guru, absen peserta didik, biodata peserta didik, surat menyurat. Waka kurikulum bertugas menyusun daftar pembagian tugas mengajar, menyusun jadwal pelajaran, melaksanakan tes tengah semester dan ulangan umum semester berdasarkan dengan ketentuan yang berlaku, menyusun satuan pelajaran. Waka kesiswaan bertugas mencatat dan mengelompokkan siswa , pembinaan disiplin siswa.[2]

---

[1]Dokumentasi SDI Al-Azhar 14 Semarang diambil dari Bapak Muhtarom tanggal 8 Februari 2012

[2]Hasil wawancara dengan Ibu Risti Yuli Astuti, S. Kom selaku bidang Tata Usaha, tanggal 8 Februari 2012

Dengan adanya pembagian tugas yang jelas diharapkan perkembangan sekolah lebih cepat dan tujuan sekolah dapat diwujudkan. Adapun bagan struktur organisasi sekolah sebagaimana terlampir.

4. Keadaan Guru, Karyawan dan Peserta Didik SDI Al-Azhar 14 Semarang

SDI Al-Azhar 14 Semarang pada tahun ajaran 2011/2012 memiliki tenaga pendidik sebanyak 48, tata usaha sebanyak 4 orang, pegawai perpustakaan 2 orang, dibantu oleh beberapa karyawan diantanya petugas kebersihan 4 orang, pembantu umum yang menyiapkan konsumsi 2 orang. Tenaga pendidik di SDI Al-Azhar 14 Semarang berlatar belakang pendidikan dari program sarjana pendidikan yang lulusan S1 dari beberapa perguruan tinggi, yang masing-masing guru mempunyai latar belakang pendidikan yang bervariasi, guru yang mengajar mata pelajaran umum berasal dari pendidikan umum dan guru yang mengajar agama berasal dari pendidikan agama. Akan tetapi di SDI Al-Azhar 14 Semarang semua guru harus bisa menguasai seluruh mata pelajaran yang ada. Adapun tenaga pendidik dan karyawan sebagaimana terlampir.

Adapun jumlah peserta didik di SDI Al-Azhar pada tahun ajaran 2011/2012 berjumlah 770 siswa.[3] Selama 2 tahun terakhir telah menghasilkan prestasi-prestasi dalam perlombaan yang bisa dikatakan adanya peningkatan dalam hal prestasi bakat dan minat peserta didik. Dengan banyak prestasi yang diperoleh maka masyarakat semakin percaya akan kualitas SDI Al-Azhar 14 Semarang. Adapun perolehan prestasi yang pernah diraih dapat dilihat dalam lampiran.

5. Sarana dan Prasarana

Tahun ajaran 2011/2012 SDI Al-Azhar 14 Semarang dalam sarana prasarana dapat dikatakan mengalami peningkatan, yang sebelumnya ruang perpustakaan masih kekurangan refrensi buku-buku pelajaran, jumlah computer yang terbatas, mulai tahun 2010/2011 sudah mulai dilengkapi, diharapkan peserta didik dapat memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik. SDI Al-Azhar 14

[3]Dokumentasi SDI Al-Azhar 14 Semarang diambil dari Bapak Muhtarom tanggal 8 Februari 2012

Semarang sebagai lembaga pendidikan dasar yang memberikan kesiapan sarana prasarana yang mencukupi agar kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung secara optimal. Dalam menunjang keberhasilan pendidikannya, lembaga ini berupaya secara bertahap untuk melengkapi sarana dan prasarana pendidikannya.

Pada observasi yang sudah dilakukan pada hari kamis dan jum'at, tanggal 17 Januari 2012 SDI Al-Azhar 14 Semarang telah memiliki ruang kepala sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang belajar yang respresentif yang berjumlah 24 ruang yang terdiri dari setiap kelas terbagi menjadi 4 ruang, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, komputer, perpustakaan, ruang seni,ruang guru sebanyak 4 ruang, ruang BK, ruang AVA, ruang UKS, ruang jam'iyyah, ruang dapur, koperasi dan kantin, aula serba guna, kamar mandi sebanyak 20[4].

Berdasarkan upaya peningkatan yang dilakukan SDI Al-Azhar 14 Semarang dalam pemenuhan sarana dan prasarana dapat dikatakan baik serta memadai dalam proses membantu kegiatan sekolah dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan SDI Al-Azhar 14 Semarang.

B. Hasil Penelitian

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Kepemimpinan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh salah satu organisasi akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi tersebut dalam kiprahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memiliki visi ke depan untuk kemajuan lembaga.

Dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang lebih menekankan bagaimana cara memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran bawahan untuk mengembangkan organisasi. Pemimpin mampu mengembangkan inovasi, mampu memberdayakan staf dan organisasi sehingga guru dan karyawan di lembaga tersebut bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai hasil yang maksimal. Pemimpin akan memulai kegiatan dengan

[4]Hasil observasi di SDI Al-Azhar 14 Semarang tanggal 8 Februari 2012

mengedepankan visi yang merupakan suatu pandangan dan harapan kedepan yang akan dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan dan keberadaan para pengikut.

Berikut ini adalah perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang:

a. *Idealized Influence*

Ibu Yani Mulyani selaku kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang optimis dan mempunyai keyakinan diri yang kuat, hal tersebut terlihat dari cara berbicara tentang pandangan-pandangannya dan bentuk perbuatannya dalam menjalankan organisasi di SDI Al-Azhar 14 Semarang, dan berhubungan dengan bawahannya. Beliau optimis, sebab dengan beberapa pengalamannya memimpin selama ini rupanya SDI Al-Azhar 14 Semarang sudah mulai mendapatkan perhatian dan kepercayaan lebih dari masyarakat karena mutu pendidikan yang meningkat di lembaga tersebut.[5]

Hal senada juga diungkapkan Ibu Hanik Munjayanah, S. Ag. selaku koordinator guru kelas I menyatakan bahwa untuk menumbuhkan keyakinan diri pada diri pribadinya dan dapat membuat orang yang dipimpin mempercayainya, kepala sekolah selalu berfikir positif dan optimis dalam melihat kedepan, terlebih mempunyai pengalaman sukses dalam memimpin (misal, Ibu Yani mempunyai pengalaman sukses memimpin TK Al-Azhar 14 Semarang dan dinobatkan sebagai guru berprestasi), dengan keyakinan diri yang kuat dan membuat guru dan karyawan mempercayainya.[6]

Dalam hal meyakinkan pihak lain, dia berusaha meyakinkan instansi terkait dengan SDI Al-Azhar 14 Semarang semisal Kementerian Pendidikan Nasional (KEMENDIKNAS), lembaga donatur dan sebagainya.

Ibu Yani adalah seorang pemimpin yang mempunyai keyakinan diri yang tinggi dan kuat serta mampu menularkannya kepada yang dipimpin

---

[5]Hasil wawancara dengan Ibu Yani Mulyani selaku kepala sekolah, tanggal 17 Februari 2012

[6]Hasil wawancara dengan Ibu Hanik Munjayanah selaku koordinator guru kelas 1, tanggal 7 Februari 2012.

bahkan membuat mereka meyakininya dengan sepenuh hatinya. Maka, kata-katanya menjadi fatwa bagi mereka. Dampak perilaku semacam ini akan membuat seorang pemimpin menjadi pemimpin yang karismatik di depan pengikutnya, mereka mempunyai ikatan emosi, intelektual dan spritual yang kuat terhadapnya. Dia juga mampu dan pandai memerankan otoritas kekuasaan yang dia miliki dalam meyakinkan civitas akademik SDI Al-Azhar 14 Semarang. Dengan demikian, karismatik kepemimpinan dapat dibangun dengan menularkan ide-ide besar kepada pegawainya, dan dengan tepat dan benar memerankan otoritas kekuasaan yang pemimpin miliki untuk memenangkan hati, emosi, pikiran dan spritualitas yang di pimpin.

Konsisten atas komitmen juga merupakan perilaku yang telah di praktekkan oleh Ibu Yani Mulyani, dia tetap dengan idenya meskipun banyak orang yang mengkritiknya atau tidak menyukai kepemimpinanya, misalnya ide tentang memajukan lembaga. Konsisten atas komitmen di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah tidak adanya tawar-menawar terhadap usaha-usaha untuk mewujudkan visi dan misi. Usaha-usaha itu harus tetap di jalankan apapun resiko dan tantangannya. Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang ini tidak cukup dirinya yang berkomitmen tinggi terhadap visi dan misi organisasi, tetapi dia juga berusaha menumbuhkan komitmen yang tinggi pula dari bawahannya terhadap visi besar organisasi. Agar mampu menumbuhkan komitmen tinggi Ibu Yani menampilkan kejelasan visi kedepan dalam membawa organisasinya.

Perilaku lainnya adalah merasuknya visi dan misi SDI Al-Azhar 14 Semarang kedalam pikiran dan emosi seorang kepala sekolah. Dia selalu berusaha menampilkan dirinya sebagai sosok pemimpin dihadapan anggota organisasinya. Dia juga seringkali mengingatkan baik melalui ucapan dan tulisan tentang visi dan misi SDI Al-Azhar 14 Semarang kedepan dihadapan mereka, bahkan seringkali dia mengaitkan sebuah kegiatan yang dia hadiri dengan visi dan misi lembaga yang dia pimpin. Pemimpin haruslah benar-benar memahami visi dan misi organisasi, menampilkan dirinya menjadi wujud nyata dari visi misi tersebut agar mudah dicontoh dan harus sering

mengingatkan akan visi misi tersebut kepada yang dipimpinnya agar selalu diingat dan merasuk juga ke dalam sanubari mereka.

Kepala sekolah bertangungjawab penuh untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan dan memberikan pemahaman tentang perlunya *action* dengan ucapan atau tindakan. Selain dengan ucapan, kepala sekolah menciptakan iklim kerja yang kondusif, misalnya memberi tauladan kerja bagi mereka dan pembagian wewenang kerja yang benar dan tepat. Beliau juga berusaha kuat untuk meningkatkan fasilitas di SDI Al-Azhar 14 Semarang menjadi lebih baik agar mutu pendidikan dapat meningkat.

Menimbulkan ekpektasi yang tinggi, banyak meyerukan persatuan dan memfokuskan pandangan dan perilaku karyawan untuk mewujudkan visi misi organisasi menjadi kenyataan. Dalam banyak kesempatan, baik melalui ucapan, tulisan dan perilaku kepala sekolah seringkali mengingatkan pentingnya perjuangan dan pengorbanan, kebersamaan dan kesamaan dalam mewujudkan visi misi menjadi kenyataan.

Kepala sekolah juga selalu berusaha menunjukkan nilai-nilai penting, idealis, hal-hal yang agung dan sebagainya dan mampu menumbuhkan kebanggaan pada dirinya dan menumbuhkan kebanggaan pada diri karyawannya dari pekerjaan yang sedang mereka lakukan untuk mewujudkan visi, misi organisasi yang dia pimpin. seringkali memakai bahasa agama untuk menunjukkan nilai-nilai agung dari pekerjaan karyawannya, misalnya nilai jihad, kekhalifaan, keikhlasan, kejujuran agar memperoleh pahala dari Allah kelak di akhirat. Bahasan agama terbukti masih efektif untuk menunjukkan nilai-nilai penting dari sebuah pekerjaan.[7]

Kunci sukses lainnya adalah kepala sekolah mampu menumbuhkan kebanggaan pada dirinya dan hal yang terpenting adalah kemampuannya untuk menumbuhkan kebanggaan pada diri bawahannya tentang visi, misi, tugas dan organisasinya. Dengan demikian komitmen yang tinggi dapat dilihat pada seluruh pegawai lembaga tersebut. Dan memberikan kepercayaan pada

[7]Hasil wawancara dengan Ibu Uluful Mazaya, S.Pd selaku guru mapel IPA, tanggal 10 Februari 2012

bawahan untuk melakukan hal-hal yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Kecilnya reward yang diterima tidak menyurutkan semangat mereka dalam mengembangkan lembaga. Menumbuhkan kebanggaan atas lembaga, visi dan misi dan pemimpinnya akan membuat kepemimpinan lebih efektif untuk mengarahkan karyawan untuk berkontribusi terhadap perubahan.[8]

b. *Inspirational Motivation*

Untuk menimbulkan inspirasi dan motivasi bagi karyawannya, kepala sekolah menjadi orang terdepan dalam melakukan sesuatu. Dia juga mempercepat keberhasilan (menghasilkan bukti bukan janji) akan visinya untuk menginspirasi dan memotivasi mereka. Maka, pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi karyawannya dengan menjadikan dirinya untuk memulai sesuatu dan memberikan bukti bukan janji.

Dikarenakan kepala sekolah telah tampil sebagai sosok pemimpin yang dianggap berhasil menciptakan perubahan-perubahan di SDI Al-Azhar maka akan menginspirasi orang lain, khususnya orang-orang civitas lembaga sendiri. Dengan sendirinya perilaku keberhasilan kepala sekolah akan memberikan dampak terhadap perilaku dan kepribadian pemimpin lembaga tersebut kedepan. Sebagaimana yang disampaikan Ibu Uluful Mazaya, S. Pd. selaku guru IPA bahwa mereka mempunyai keinginan meniru kepala sekolah jika suatu saat memimpin sebuah lembaga.[9]

Dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepala sekolah mampu mengkolaborasikan kemampuan menceritakan sesuatu kepada para bawahannya. Beliau mempunyai kemampuan artikulasi kata-kata yang baik, mampu menyederhanakan persoalan, sering menggunakan *role model* yang jelas dan mudah dimengerti dalam menjelaskan sesuatu.

Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang dalam memberikan motivasi, mengajak guru dan karyawan untuk melihat dari persepktif yang

---

[8]Hasil wawancara dengan Ibu Yani Mulyani, SP selaku kepala sekolah, tanggal 17 Februari 2012.

[9]Hasil wawancara dengan Ibu Uluful Mazaya, S.Pd selaku guru mapel IPA, tanggal 10 Februari 2012.

baru, dia memberikan strateginya untuk mencapai sebuah sasaran organisasi dengan sudut pandang yang baru. Maka, pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan mengajak karyawannya untuk melihat dari perspektif baru sehingga ditemukan cara-cara baru untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Ibu Yani Mulyani mempunyai keterampilan menggunakan kata-kata yang dapat membangkitkan semangat/motivasi dan inspirasi para karyawannya, semisal memakai istilah-istilah dalam bahasa agama yang dianut. Bahasa agama pada SDI Al-Azhar 14 Semarang masih mempunyai pengaruh besar dalam menggerakkan orang lain. Tidak hanya kalimat dari kata-katanya saja yang memotivasi tetapi cara menyampaikan kepala sekolah juga penuh dengan rasa dan sikap optimis, antusias dan meyakinkan. Maka, pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan cara berkata dan bersikap selalu optimis, antusias dan meyakinkan. Jika bahasa atau simbol-simbol agama digunakan akan memperkuat pengaruh kepemimpinan

Selain penggunaan kata-kata, penggunaan simbol-simbol tertentu juga digunakan kepala sekolah untuk memotivasi guru dan karyawan. Ia memanfaatkan simbol-simbol tertentu untuk menggerakkan karyawannya. Contoh, menghadirkan orang-orang penting di SDI Al-Azhar 14 Semarang dalam berbagai kegiatan.

Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang mempunyai kemauan ingin menjadikan SDI Al-Azhar 14 Semarang berkualitas internasional dengan standar nasional. Maka beliau selalu memberikan motivasi-motivasi terhadap bawahannya untuk bekerja lebih maksimal untuk mewujudkan keinginan tersebut.

Dari pengamatan yang peneliti lakukan, Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang telah menjadi *role model* bagi guru dan karyawan. Dia berusaha menjadi yang terdepan dan terbaik dalam segala sesuatunya. Apabila ia mengatakan “guru harus kreatif dan inovatif ” maka ia menjadi orang terdepan, dan membuktikan kekreatifannya. Selain menjadi contoh, ia juga

menciptakan kultur kedisiplinan, ketekunan, kerja keras, ikhlas dalam organisasi yang dipimpinnya.[10]

Dia selalu megkomunikasikan tentang perlunya suatu action pada karyawannya, yaitu suatu tindakan yang nyata. Kepemimpinan selalu terkait dengan pelaksanaan dan penyelesaian. Maka, pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan selalu memberikan penjelasan perlunya kerja nyata untuk mewujudkan sebuah visi dan misi.

Kepala sekolah juga mengetahui kondisi bawahannya sehingga dia selalu ada pada saat mereka membutuhkan bimbingan, perlindungan, arahan dan sebagainya dan kepala sekolah SDI Al Azhar 14 Semarang selalu memberi solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh bawahan.[11]

c. *Intellectual Stimulation*

Tugas menstimulasi intelektualitas karyawan sangatlah diperlukan, apalagi saat sekolah tidak mengarah kepada perkembangan dan perbaikan. Kepala Sekolah melakukan perubahan-perubahan di SDI Al-Azhar 14 Semarang secara bertahap. Secara normatif Sekolah bernuansa Islam harus menerapkan keislaman tersebut. Sebelum Ibu Yani menjabat sebagai kepala sekolah pengelolaan sekolah kurang maksimal, misalnya dalam sarana prasarana masih banyak yang belum ada, kurangnya kedisiplinan, sholat dhuha yang tidak terjadwal, dan sebagainya. Akan tetapi setelah Ibu Yani menjabat sebagai kepala sekolah sedikit demi sedikit semuanya diperbaiki.[12]

Dalam hal *intelektual stimulation* Ibu yani mengawalinya dengan melihat SDI Al-Azhar 14 Semarang tidak ada perkembangan dari tahun ke tahun. Kepala sekolah mempunyai inisiatif besar untuk merubahnya dan sedikit demi sedikit lembaga tersebut mengalami kemajuan dibandingkan dengan sebelumnya dan ditandai dengan sarana prasarana yang lengkap,

---

[10]Hasil observasi di SDI Al-Azhar 14 Semarang tanggal 7 Februari

[11]Hasil wawancara dengan Ibu Hanik Mujayanah,S.Ag selaku guru koordinator kelas 1, tanggal 7 Februari 2012.

[12]Hasil wawancara dengan Bapak Adhri Windhrardi, A.Md selaku pustakawan, tanggal 7 Februari 2012.

prestasi semakin banyak yang diraih, dan minat masyarakat yang semakin tinggi untuk menyekolahkan anaknya ke lembaga tersebut.[13]

Dalam banyak kesempatan Ibu Yani juga mengajak karyawanya untuk melihat persoalan dari perspektif yang baru, lebih tepat dan lebih baik. Perilaku semacam ini harus selalu dilakukan agar tercipta budayanya, dari sinilah energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul. Kultur memberi dan berkorban telah menjadi perspektif baru dalam membersarkan sebuah lembaga pendidikan Islam bernama SDI Al-Azhar 14 Semarang. Dia berusaha dan berhasil mengembangkan kultur ini di lembaga tersebut. Stimulasi intelektual dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman bahwa perjuangan dan pengorbanan adalah penting dalam membesarkan lembaga.

Memakai simbol-simbol inovasi juga merupakan perilaku kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang, sebagai contoh di pasangnya penghargaan dan piala-piala atas prestasi-prestasi yang diperoleh sekolah. Dan beberapa kata-kata motivasi sebagai simbol kreatifitas dan inovasi lainnya seperti selamat atas diraihnya siswa berprestasi pada kejuaraan sains tingkat nasional dan sebagainya.[14]

Kepala sekolah juga memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk memperoleh pendidikan yang lebih tinggi dan mengikutsertakan guru dan karyawan dalam pelatihan-pelatihan. Beliau juga menstimulasi bawahannya untuk mengaplikasikan apa yang telah diperoleh mereka dengan mengajak mereka berfikir mengenai rencana kedepan yang ingin dilakukan, serta mendelegasikan berbagai pekerjaan seperti menyusun program kerja masing-masing koordinator kelas.

d. Individual Consideration

Dalam bentuk lainnya perilaku ini merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekatkan diri kepada guru dan karyawan secara emosi. Beliau

---

[13]Hasil wawancara dengan Ibu Yani Mulyani, SP selaku kepala sekolah, tanggal 17 Februari 2012.

[14]Hasil wawancara dengan Ibu Uluful Mazaya, S.Pd selaku guru mapel IPA, tanggal 10 Februari 2012.

selalu berusaha hadir dalam setiap kesempatan untuk berkumpul bersama dengan bawahan dan peserta didik, melalui sholat berjama'ah, kegiatan khatmil Qur'an, lomba sains dan sebagainya. Maka, pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap karyawannya dengan sering menghadirkan dirinya dalam sholat berjama'ah, khatmil Qur'an, dan sebagainya. Kepala sekolah berusaha menyediakan dan menjadikan organisasi sebagai aktualisasi diri bagi para pengikutnya dengan aturan-aturan yang sudah disepakati agar tidak mengganggu kerja organisasi, misalnya adanya koordinator antara kelas bawah dan kelas atas dan setiap ketua koordinator kelas diberi kesempatan untuk berkreasi dan berinovasi terhadap kelas yang dipimpinnya.[15]

Kepala sekolah juga selalu berusaha memperhatikan secara seksama kebutuhan dan kemampuan karyawan. Sekalipun demikian ada prioritas-prioritas yang harus diambil olehnya. Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap karyawannya mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang memperhatikan kebutuhan mereka atau bahkan berkorban secara pribadi untuk memenuhinya, misalnya, gaji, fasilitas belajar dan kerja. Kemampuan Prof. Imam dalam mendorong dan memberikan kesempatan dan ruang kepada karyawannya untuk belajar. Perilaku semacam ini akan menumbuhkan emosi mereka dengan baik karena mereka merasa diperhatikan oleh organisasi dan pemimpinnya. Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap karyawannya dengan memberikan kesempatan dan menfasilitasinya untuk, mengikuti pelatihan-pelatihan, *workshop* dan sebagainya.[16]

Perilaku memberikan perlakuan yang adil dan memberikan pengakuan juga merupakan perilaku Ibu Yani. Prinsip memberikan hadiah adalah sesuai dengan nilai relatif kontribusi yang diberikan terhadap organisasi. Sedangkan prinsip memberikan pengakuan adalah "beri pujian bila layak". Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap yang dipimpinnya

[15]Hasil observasi tanggal 17 Februari 2012 di SDI Al-Azhar 14 Semarang

[16]Hasil wawancara dengan Ibu Hanik Mujayanah,S.Ag selaku guru koordinator kelas 1, tanggal 7 Februari 2012.

dengan memberikan penghargaan kepada yang berprestasi (misalnya kenaikan pangkat yang sebelumnya sebagai guru percobaan menjadi guru tidak tetap dan menjadi guru tetap) dan dan menghukum yang melanggar.

Ibu Yani adalah pemimpin yang memang fokus untuk melejitkan potensi yang dimiliki karyawannya. Sebagai contoh adalah memberikan mereka kesempatan untuk belajar dan berpengalaman, hal itu terjadi apabila pemimpin memberikan ruang bagi mereka, misalnya mendelegasikan wewenang bagi mereka.

Kepala sekolah melatih dan memberikan umpan balik yang baik dan tepat kepada karyawan agar mereka sukses dalam tugasnya. Ibu Yani adalah seorang pemimpin yang sudah dianggap sukses oleh karyawan maka ia tidak segan-segan memberikan rahasia-rahasia keberhasilan kepemimpinannya dengan bertukar pengalaman dengan mereka.[17]

Ibu Yani adalah pemimpin yang mampu menyediakan ruang, waktu, fasilitas yang dapat digunakan karyawannya untuk memberdayakan dan mengembangkan kemampuan dan keterampilannya agar *performence* organisasi menjadi lebih baik. Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap karyawannya dengan mengeluarkan kebijakan untuk mempergunakan fasilitas yang di sediakan lembaga guna memotivasi mereka agar lebih optimal terhadap kemajuan lembaga.[18]

2. Peningkatkan Mutu Pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Total Quality Management (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholder* pada biaya sesungguhnya secara berkelanjutan terus menerus. Untuk mewujudkan hal tersebut, SDI Al-Azhar 14 Semarang senantiasa mengevaluasi diri, selalu terbuka terhadap kritik dan saran demi meminimalisir kelemahan-kelemahan yang ada baik eksternal maupun internal.

---

[17]Hasil wawancara dengan Ibu Hanik Munjayanah selaku koordinator guru kelas 1, tanggal 7 Februari 2012.

[18]Hasil wawancara dengan Ibu Yani Mulyani selaku Kepala sekolah, tanggal 17 Februari 2012.

a. Karakteristik Mutu di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Pada prinsipnya SDI Al-Azhar 14 Semarang sudah memenuhi karakteristik *Total Quality Management* (TQM), senantiasa diimplementasikan dalam setiap program yang dicanangkan.

1) Fokus pada *stakeholder* baik internal maupun eksternal.

   Seluruh guru dan karyawan berprinsip selalu terus memberikan peningkatan pelayanan yang menyenangkan dan menarik, mengaktualisasikan potensi yang dimiliki supaya anak didik mentaati tata tertib dalam belajar.

2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.

   SDI Al-Azhar Semarang berupaya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Adanya buku pedoman sebagai referensi kependidikan sekaligus sebagai landasan-landasan teorii lmiah. Apabila mengambil keputusan tentang peraturan-peraturan, hasil rapat kanwil, dan sebagainya dengan pendekatan ilmiah, begitu juga bila menghadapi suatu masalah maka menggunakan landasan tersebut. Kemungkinan besar tidak mengalami kekeliruan dalam memutuskan suatu kebijakan. Misalnya, tentang penerimaan murid baru dan pengeluaran murid yang bermasalah.

4) Memiliki komitmen jangka panjang.

   Terdapat jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Jangka pendek, target harus tercapai dalam kurun waktu satu tahun, jangka menengah 5 tahun dan jangka panjang adalah 10 tahun yang dilaksanakan dengan bekerjasama dengan pihak yayasan.Dalam pelaksanaan program yang direncanakan, SDI Al-azhar 14 selalu melampui dari 8 standar pengelolaan pendidikan yang meliputi standar isi, standard proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan kependidikan, standar sarpras, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

5) Membutuhkan kerjasama tim.

   Kepala sekolah mengadakan *teamwork* pada setiap program kegiatan. Pada rapat bersama memberikan gagasan yang baik serta berevaluasi. Dalam *teamwork* ini terdiri dari pemikir dan pelaksana. Tim pemikir SDI Al-Azhar 14 Semarang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, kurikulum, dan kepala urusan tata usaha. Sebelum rapat pleno diadakan, *teamwork* mengadakan kordinasi terlebih dahulu. Pada rapat ditingkat lebih luas selanjutnya sudah ada satu kesepahaman dalam *teamwork* tersebut. Sehingga tidak terjadi *misunderstanding* diantara para personel *teamwork*.

6) Memperbaiki proses secara berkesinambungan.

   Kepala sekolah mengelola lembaga pendidikan dasar dengan tertib. Maka segala item diperbaiki melalui evaluasi. Setiap satu minggu sekali diadakannya evaluasi supaya mengetahui kelemahan-kelemahan selama satu minggu tersebut.

7) Pendidikan dan pelatihan.

   Pelatihan dilaksanakan guru maupun siswa, siswa antara lain pelatihan kepemimpinan, pelatihan dokter anak, poin-poin masalah anak, sains, pramuka, workshop ketrampilan. Sedangkan bagi guru antara lain workshop, seminar, pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang.

8) Memberikan kebebasan yang terkendali.

   Kebebasan bermasyarakat dan berideologi sesuai dengan ideologi masing-masing. Dalam pelaksanaan tugas, sesuai dengan tugas pokok masing-masing. Untuk mengendalikan kebebasan yaitu dengan aturan. Di SDI Al-Azhar 14 Semarang kebebasan berbicara dan berpendapat dikembangkan. Hal ini dilaksanakan dalam forum rapat sehingga suasana rapat dinamis. Termasuk para siswa juga diberi kesempatan untuk berpendapat.

9) Memiliki kesatuan tujuan.

   Visi dan misi sekolah harus dipahami guru, karyawan dan peserta didik. Untuk menyegarkan ingatan akan visi dan misi, sering disentuh dalam

rapat-rapat dan pertemuan lain, sehingga muncul kekompakan, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Segala yang dikerjakan di SDI Al-Azhar 14 Semarang selalu mengacu pada visi dan misi lembaga tersebut.

10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Dalam melaksanakan pemberdayaan, strategi yang dilakukan kepala sekolah sendiri dengan berbagai cara untuk menyadarkan semua guru dan karyawanya, karena menurut kepala sekolah sendiri awal dari sebuah kinerja bisa berjalan secara maksimal diawali dengan sebuah kesadaran. Adapun dalam pelaksanaanya kepala sekolah selalu mengawasi dari kinerja dan kompetensi guru yang sedang berlangsung dalam KBM, kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada para bawahanya.[19]

b. Cara meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan selalu berusaha semaksimal mungkin dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dilihat secara garis besar antara lain sebagai berikut.

1) Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia.

Program Peningkatan mutu sumber daya manusia di SDI Al-Azhar 14 Semarang selalu diupayakan dan diselaraskan dengan visi misi sekolah, yakni peningkatan mutu SDM dalam program sebagai berikut:

a) Tugas belajar ke jenjang lebih tingi, yakni memberikan kesempatan kepada guru dan karyawan untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi.
b) Kerjasama dengan pihak lain dalam penyelenggaraan pelatihan atau kursus-kursus. Seperti kursus Bahasa Inggris untuk guru dan karyawan, pelatihan komputer, pengajian untuk guru dan karyawan.
c) Penyelenggaraan workshop atau seminar pendidikan dengan pihak luar.
d) Workshop peningkatan kretifitas mengajar.

[19]Hasil wawancara dengan Ibu Hanik Munjayanah selaku koordinator guru kelas 1, tanggal 7 Februari 2012.

e) Mengikuti Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) baik di tingkat Al-Azhar ataupun tingkat wilayah.
f) Mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk peningkatan kualitas guru dalam mengajar.
g) Training Manajemen dan kepemimpinan tenaga pendidik.
h) Peningkatan Kesejahteraan bagi guru dan karyawan.
i) Studi banding antar sekolah.

2) Program pembinaan siswa dan pembinaan guru dan karyawan.
   a) Pembinaan siswa berprestasi dalam akademik maupun non akademik
   b) Pembinaan ekstrakurikuler, ekstrakulikuler di SDI Al-Azhar 14 Semarangdibagi menjadi 2 yaitu ekstra kurikuler wajib dan pilihan. Ekstrakurikuler wajib meliputi: kepramukaan. Sedangkan ektra kurikuler pilihan meliputi: Menggambar, Angklung, Tari, Bahasa Inggris, Basket, Silat, Art Skill, Sepak bola, Paskibra, Paduan Suara dan Kesastraan
   c) Program bimbingan konseling, program ini diberikan kepada siswa dalam rangka upaya menemukan pribadi, mengenal lingkungan secara positif dan dinamis serta merencanakan masa depan, membimbing dan membina siswa yang bermasalah serta memantau perkembangannya, mengadakan *homevisit* bagi siswa bermasalah. BK dilakukan secara terpadu antara guru BK, guru mata pelajaran, wali kelas secara langsung kepada peserta didik.
   d) Pembinaan bagi guru, dan karyawan dilakukan setiap satu minggu sekali setiap hari sabtu dengan diadakannya pengajian. Dan pada hari itu pula diadakan evaluasi terhadap kinerja guru dan karyawan. Hal ini dilakukan agar guru dan karyawan bisa meningkatkan kerohanian.
   e) Adanya homevisit bagi kelas VI menjelang akhir tahun ajaran, hal ini di maksudkan orang tua lebih memfokuskan anak dalam belajarnya dirumah supaya optimal.

f) Mengelola dan meminimalisir konflik di SDI Al-Azhar 14 Semarang, dengan cara berkembangnya saran dan kritik diantara guru, karyawan dan siswa.

3) Layanan Pendidikan.

Sekolah yang berkualitas adalah sekolah yang meningkatkan mutu pendidikan, antara lain dengan:

a) Kurikulum yang digunakan di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah KTSP dan dipadukan dengan kurikulum Al-Azhar jakarta yang memadukan antara ilmu agama dan ilmu sains sehingga keseimbangan keduanya bisa menjadi kelebihan bagi Al-Azhar.

b) Adanya ruang laboratorium IPA, Bahasa, ruang komputer, AVA, musik, perpustakaan, dan sebagainya, hal tersebut dimaksudkan untuk menunjang pembelajaran yang tidak hanya berupa teori saja yang dikuasai namun praktek juga dikuasai secara seimbang.[20]

c. Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Adapun kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azhar adalah:

1) Sarana dan prasarana

Kurang lengkapnya sarana prasarana seperti sempitnya ruang guru, ruang serba guna menjadi tempat untuk sholat,kamar mandi siswa juga digunakan untuk guru karena tidak adanya kamar mandi khusus untuk guru, sehingga menghambat proses pelaksanaan peningkatan mutu sekolah, dan manajemen dalam arti luas yang sepenuhnya belum bisa maksimal dalam peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah memberi solusi dengan cara menjadwal sholat agar bisa menggunakan fasilitas dengan semaksimal mungkin dan bergantian dalam menggunakan kamar mandi.

---

[20]Hasil wawancara dengan Ibu Yani Mulyani selaku Kepala Sekolah, tanggal 17 Februari 2012

2) Tenaga pendidik

Adanya beberapa tenaga pendidik yang kurang menyukai kepemimpinan kepala sekolah karena dirasa kepemimpinan kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang terlalu memaksakan kehendaknya sendiri walaupun untuk perbaikan mutu sekolah, akan tetapi kepala sekolah secara bertahap meyakinkan para bawahannya tentang artinya sebuah perubahan yang baik yang akan berdampak pada mutu sekolah.

3) Orang tua peserta didik

Sebagian besar dari orang tua peserta didik yang menitipkan anaknya secara penuh terhadappihak sekolah, padahal tanggungjawab guru hanya ada di sekolah saja, diluar jam sekolah peserta didik sudah bukan menjadi tanggungjawab dari pihak sekolah dan sudah menjadi tanggungjawab dari orang tua masing-masing. Pihak sekolah memberikan solusi dengan memberi pengertian kepada orang tua peserta didik akan hal tersebut dan sedikit demi sedikit bisa di pahami oleh orang tua peserta didik.

4) Ekstrakurikuler

Pelaksanaan *ekstrakurikuler* yang dilaksanakan di SDIAl-Azhar14 Semarang dirasa sudah cukup baik, dimana kegiatan yang berkenaan dalam pengembangan minat, bakat dan kemampuan potensi siswa sangat diperhatikan dimana SDIAl-Azhar 14 Semarang menyediakan 1 hari dalam 1 Minggu untuk seluruh siswa untuk dapat mengikuti berbagai macam ekstrakurikuler sesuai kemampuan yang dimiliki. Kendati demikian dalam pengelolaan ekstrakulikuler banyak sekali kendala diantaranya:

a) Siswa kurang tertib dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler, terbukti dengan adanya siswa yang berlalu lalang dan santai-santai.
b) Kurangnya pemanfaatan waktu luang, yang jika dimanfaatkan lagi akan lebih bagus.

Problem *solving* (Solusi) yang di ambil SDI Al-Azhar 14 yaitu dengan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah lalu masalah tertsebut di pecahkan secara bersama, apabila perlu penggalian potensi yang ada pada siswa maka orang tua dilibatkan dalam menentukan kebijakan lalu disampaikan ke yayasan untuk disosialisaikan kepada seluruh *steakholder* yang ada di SDI Al-Azhar 14 yang kemudian ditindak lanjuti sebagai program kegiatan yang harus dilaksanakan oleh siswa.

C. Pembahasan

Keberadaan pemimpin memegang peranan penting di dalam jalannya roda organisasi, sesuai dengan perannya sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan, agen perubahan, negosiator dan sebagai pembina.

Diantara gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini terbuka dalam membagikan informasi dan tanggung jawab kepada bawahan. Hal ini memang merupakan komponen penting dalam menjalankan suatu organisasi, namun kepemimpinan ini tidak cukup untuk menerangkan usaha tambahan dan kinerja bawahan yang sebetulnya dapat digali seorang pemimpin dari karyawannya, oleh karena itu diperlukan konsep lain yang mampu menerangkan usaha bawahan yang lebih dari sekedar kesepakatan tugas dan imbalan antara pimpinan dan bawahan.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma-paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional yang digambarkan sebagai kepemimpinan yang membangkitkan atau memotivasi karyawan untuk dapat berkembang dan mencapai kinerja atau tingkat yang lebih tinggi lagi sehingga mampu mencapai lebih dari yang mereka perkirakan sebelumnya.

Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang, bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azahar 14 Semarang, penulis menganalisis hal tersebut

sesuai dengan metode yang digunakan yaitu menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif.

Penulis menganalisis kedua aspek pokok tersebut yaitu *Pertama*, mengenai analisis kepemiminan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang. *Kedua*, cara Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang.

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Keberadaan pemimpin memegang peranan penting di dalam jalannya roda organisasi, sesuai dengan perannya sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan, agen perubahan, negosiator dan sebagai pembina.

Orientasi kepemimpinan transformasional pada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori kepemimpinan transformasional mempelajari bagaimana cara pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta menempuh strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organissasi tersebut.[21] Organisasi yang dimaksud di sini adalah organisasi pendidikan yang tentunya ada beberapa unsur yang bekerja di dalamnya, unsur yang paling mendominasi yaitu pemimpin organisasi. Oleh karenanya pemimpin organisasi dituntut untuk bekerja semaksimal dan seprofesional mungkin dalam mengkondisikan bawahannya.

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, kepemimpinan yang terjadi di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah kepemimpinan transformasional, dimana kepemimpinan disini cenderung pada melaksanakan tindakan-tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya, memberdayakan para bawahan agar bekerja secara maksimal, hal ini terbukti saat rapat kerja SDI Al-Azhar 14 Semarang, dewan guru dilibatkan langsung dalam menyusun program untuk kemajuan pendidikan. Tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan,

---

[21]Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm. 66.

selalu mengakomodasi seluruh kekuatan yang ada secara objektif, hal ini pun bisa dilihat adanya komunikasi langsung antara guru dengan kepala sekolah baik secara individu maupun kelompok.

Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang senantiasa memperthatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahan diri, selain itu tumbuh pula rasa respek dan hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya.

Sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Dan juga, dengan sikap pemimpin kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang membuka otonomi terhadap guru yang seluas-luasnya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang telah menjalankan tugasnya dengan baik yaitu memberikan dorongan kepada guru-guru agar aktif bekerja menurut prosedur dan metode tertentu, sehingga pekerjaan itu berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran yaitu meningkatkan mutu pendidikan.

Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang, hendaknya kepala sekolah dapat menggunakan SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dimiliki sehingga dapat memanfaatkan kekuatan dengan meminimalisir ancaman dari proses kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut.

Faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan sedangkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman.[22] Adapun untuk memperjelas kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah sebagai berikut:

---

[22]Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Educa, 2010), hlm. 180.

a. Analisis Internal

Secara garis besar ada 2 hal dalam menganalisis situasi lingkungan internal kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah

1) Kekuatan *(Strengths)*

Kekuatan pada proses kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar Semarang adalah

a) Respon positif dan dukungan dari ketua yayasan tentang adanya suatu peningkatan yang dilakukan kepala sekolah, sangat membantu kepala sekolah dalam melaksanakan program yang akan dijalankan
b) Dapat mengembangkan visi dan misi sekolah menjadi nyata.
c) Kepala sekolah mempunyai keyakinan diri, tegas, kerja keras dan ulet.
d) Mampu membangun jaringan kerjasama dengan seluruh personil sekolah dan pihak luar baik dalam upaya peningkatan prestasi siswa maupun dalam upaya peningkatan kualitas profesionalisme guru
e) Memiliki keunggulan dalam membangun komunikasi yang baik dengan semua pihak.
f) Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif.
g) Memfasilitasi bawahannya dalam bekerja dan pengembangan diri.

2) Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah

a) Adanya tenaga pendidik yang tidak sepaham kepala sekolah dalam memimpin dikarenakan kepala sekolah terlalu keras dalam bersikap.
b) Fasilitas yang kurang memadai seperti sempitnya ruang guru, tidak adanya kamar mandi guru, aula yang digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang lain.
c) Sebagian besar dari orang tua peserta didik yang menitipkan anaknya secara penuh terhadap pihak sekolah meskipun diluar jam sekolah.
d) Kurang disiplinnya peserta didik dalam mengikuti kegiatan ekstrakulikuler.

b. Analisis Eksternal

Analisis eksternal ini meliputi peluang dan ancaman dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang, sehingga dapat diketahui peluang dan ancaman dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional. Analisis ini meliputi lingkungan secara global yang mencakup kelayakan terhadap program yang akan dijalankan, sehingga dapat diidentifikasi hal-hal yang perlu dilaksanakan dan tidak dilaksanakan sehingga dapat diketahui peluang dan ancaman yang dimiliki oleh SDI Al-Azhar 14 Semarang.

1) Peluang *(Oppertunity)*

Peluang pada kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah

a) Kepercayaan masyarakat terhadap SDI Al-Azhar 14 Semarang semakin meningkat hal itu terlihat pada tahun ajaran baru dan mayoritas warga sekitar menyekolahkan anaknya di SDI Al-Azhar 14 Semarang.
b) Lulusan SDI Al-Azhar 14 Semarang banyak diterima di sekolah-sekolah Negeri yang ada di kota Semarang seperti SMPN 01, SMPN 02 dan SMP favorit lainnya.
c) Prestasi yang cukup membanggakan banyak diraih oleh peserta didik dalam berbagai kompetisi yang diikuti SDI Al-Azhar 14 Semarang.

2) Ancaman *(Threats)*

Ancaman yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah adalah

a) Sekolah berdekatan dengan sekolah formal sederajat.
b) Sekolah berdekatan dengan pemukiman warga, mengakibatkan warga merasa terganggu ketika ada antar jemput peserta didik dengan banyaknya mobil yang parkir di depan rumah warga
c) Budaya, ketika diluar banyak anggota masyarakat yang tidak mendukung peraturan yang ada di sekolah contohnya budaya pakaian, dan waktu untuk belajar tersita dikarenakan diluar di sediakan

permainan yang banyak tanpa dukungan masyaraka mereka akan lupa waktu dan banyak efek negatifnya.

Dari beberapa uraian di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Kekuatan *(Strengths)*	Kelemahan *(weakness)*
1) Respon positif dan dukungan dari ketua yayasan tentang adanya suatu peningkatan yang dilakukan kepala sekolah. 2) Dapat mengembangkan visi dan misi sekolah menjadi nyata 3) Kepala sekolah mempunyai keyakinan diri, tegas, kerja keras dan ulet. 4) Mampu membangun jaringan kerjasama dengan seluruh personil sekolah dan pihak luar baik dalam upaya peningkatan prestasi siswa maupun dalam upaya peningkatan kualitas profesionalisme guru 5) Memiliki keunggulan dalam membangun komunikasi yang baik dengan semua pihak. 6) Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif. 7) menfasilitasi bawahannya dalam bekerja dan pengembangan diri.	1) Adanya tenaga pendidik yang tidak menyukai kepala sekolah dalam memimpin dikarenakan kepala sekolah terlalu keras dalam bersikap. 2) Fasilitas yang kurang memadai seperti sempitnya ruang guru, tidak adanya kamar mandi guru, aula yang digunakan untuk kegiatan-kegiatan. 3) Sebagian besar dari orang tua peserta didik yang menitipkan anaknya secara penuh terhadap pihak sekolah meskipun diluar jam sekolah 4) Kurang disiplinnya peserta didik dalam mengikuti kegiatan ekstrakulikuler

Peluang *(Oppertunity)*	Ancaman *(Threats)*
1) Kepercayaan masyarakat terhadap SDI Al-Azhar 14 Semarang semakin meningkat hal itu terlihat pada tahun ajaran baru dan mayoritas warga sekitar menyekolahkan anaknya di SDI Al-Azhar 14 Semarang. 2) Lulusan SDI Al-Azhar 14 Semarang banyak diterima di sekolah-sekolah Negeri yang ada di kota Semarang seperti SMPN 01, SMPN 02 dan SMP favorit lainnya. 3) Prestasi yang cukup membanggakan banyak diraih oleh peserta didik dalam berbagai kompetisi yang diikuti SDI Al-Azhar 14 Semarang.	1) Sekolah berdekatan dengan sekolah formal sederajat. 2) Sekolah berdekatan dengan pemukiman warga, ketika antar jemput peserta didik, warga terkadang merasa terganggu dengan banyaknya mobil yang parkir di depan rumah warga 3) Budaya, ketika diluar banyak anggota masyarakat yang tidak mendukung peraturan yang ada di sekolah contohnya budaya pakaian, dan waktu untuk belajar tersita dikarenakan diluar di sediakan permainan yang banyak tanpa dukungan masyaraka mereka akan lupa waktu dan banyak efek negatifnya.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa kendala atau kelemahan dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah adanya tenaga pendidik yang kurang sepaham dengan kepala sekolah, orang tua peserta didik yang menitipkan anaknya secara penuh terhadap pihak sekolah meskipun diluar jam sekolah, pengaruh budaya buruk dari luar dan fasilitas yang kurang dengan melihat jumlah peserta didik dan jumlah guru yang ada di SDI Al-Azhar 14 Semarang. Akan tetapi kelemahan tersebut dapat diminimalisir dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh kepala sekolah. Jadi kendala atau kelemahan yang

ada bukanlah suatu masalah dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang.

Kepala sekolah melakukan pendekatan secara emosional, dengan cara beliau menyempatkan diri untuk hadir dalam acara-acara sekolah baik yang diselenggarakan di dalam maupun luar sekolah. Dengan kehadiran beliau secara tidak langsung para bawahan maupun para siswa akan merasa diperhatikan, disamping itu beliau juga bisa mengawasi secara langsung kegiatan tersebut yang untuk kemudian dievaluasi. Disamping itu, beliau juga memperhatikan kesejahteraan bawahannya, seperti masalah gaji, fassilitas belajar dan kerja. Berarti tidak hanya membebani dengan kebijakan-kebijakan yang diamanatkan pada bawahannya akan tetapi beliau juga memberi imbalan (*reward*) sebagai penghargaan atas jerih payah bawahannya. Dengan cara seperti itu bisa mensupport para bawahan untuk berlomba-lomba adukreasi sebaik mungkin.

Dengan kepemimpinan transformasional tidak hanya potensi diri pribadi (Kepala Sekolah) yang dapat dioptimalkan, melainkan juga dapat mengakses sumber-sumber dari luar (Guru, Karyawan serta masyarakat). Kemampuan mengakses sumber dari luar hanya mungkin terjadi jika sekolah dan komunitasnya menjadi organisasi yang terbuka. Keterbukaan itu bisa dilihat dari seberapa instansi tersebut menerima masukan dari luar sekaligus melakukan respon terhadap perubahan secara terus menerus.[23] Perubahan yang dimaksud adalah perubahan secara bertahap menuju budaya pendidikan yang ideal atau paling tidak sesuai dengan apa yang dikehendaki. Pendidikan yang ideal ini tercermin pada kebutuhan para siswanya, jika kebutuhan individu masing-masing mereka belum terpenuhi maka institusi tersebut belum bisa dikatakan ideal.

2. Peningkatan Mutu Pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang

Dalam pemahaman umum mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. dalam konteks pendidikan pengertian

---

[23]Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 74.

mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.[24] dalam "proses pendidikan" yang bermutu terlibat berbagai *Input*, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah/madrasah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif telah dilaksanakan di SDI Al-Azhar 14, dukungan *steakholder* yang ada berfungsi mensinkronisasikan berbagai *input* tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. mutu dalam konteks "hasil pendidikan" mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun).[25]

Pendidikan yang berkualitas sangat di utamakan karena proses pembelajaran yang berhasil ialah proses yang menghasilkan lulusan yang kompetitif tehadap keadaan, SDI Al-Azhar 14 didirikan sebagai alternatif bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu dan berazaskan agama Islam. hal ini sudah sesuai dengan konsep pendidikan Islam, dan yang lebih menunjang proses peningkatan kualitas bahwasannya Sebagian besar *Steakholder* SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah masyarakat dengan tingkat sosial ekonomi menengah ke atas sehingga potensi visi, misi, dan tujuan pendidikan yang ada dapat di kembangkan menjadi lebih terarah. Kondisi yang sangat mendukung terciptanya pelayanan pendidikan bagi masyarakat, diharapkan keberadaan SDI Al -Azhar 14 menjadi alternatif bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang baik bagi anak-anaknya dari segi akademis maupun non akademis (akhlak), pembinaan ahlak di SDI Al-Azhar 14 Semarang sangat diutamakan karena adanya

---

[24]Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm.11

[25]Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosal Iriantara, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 88.

asumsi bahwasannya antara aqidah dan ahlak harus di utamakan ahlaknya agar tercipta manusia yang berpendidikan yang mempunyai ahlak yang tinggi.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil (*ouput)* harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (*output*) yang ingin dicapai. dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam *school based quality improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Proses pendidikan yang ada di SDI Al-Azhar 14 bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan tetapi juga memperhatikan faktor proses pendidikan. *Input* pendidikan di sekolah ini menjadi jaminan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada di SDI Al-Azhar 14.

Disamping itu mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka SDI Al-Azhar dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. hal ini di buktikan dengan diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, SDI Al-Azhar 14 memakai standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang berperan penting dalam implementasi dan mengevaluasi program *TQM* mulai dari menetapkan konsep, tujuan hingga alokasi waktu yang cukup untuk dapat meningkatkan kualitas SDI Al-Azhar 14 Semarang di bidang manajemen pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan di SDI Al Azhar 14 Semarang telah berjalan dengan baik dan telah memanfaatkan sumberdaya yang ada. Hal ini ditandai dengan *out put* yang dihasilkan cukup mengembirakan dalam Ujian Nasional tingkat kelulusan 100 % dan mendapat peringkat 1 se Banyumanik dengan nilai 28,15, disamping itu banyak prestasi-prestasi yang diperoleh peserta

didik dalam berbagai perlombaan. Analisis konsep yang penulis lakukan bahwasannya peningkatan-peningkatan selalu dilakukan untuk menghasilkan lulusan yang lebih baik. Peningkatan dilakukan dibidang akademik maupun bidang non akademik.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan kepala sekolah merencanakan dan menganalisis kondisi sebelumnya, dalam rencana tersebut koordinator membagi masing-masing penanggungjawab dari setiap program yang hendak dijalankan, agar memudahkan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pembagian tugas akan memperjelas tugas yang akan dijalankan.

Kepala sekolah diharapkan secara terus menerus dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan ini diusahakan untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang ada, dalam meningkatkan mutu pendidikan memang seharusnya dilakukan dengan tujuan mampu mengikuti perkembangan pendidikan saat ini, yang diharapkan dapat memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemerintah dan instansi terkait.

Untuk menjaga kestabilan mutu di SDI Al-Azhar 14 Semarang maka perlu peningkatan pendidikan dan pelayanan secara terus menerus, sehingga mampu melakukan inovasi-inovasi diberbagai bidang baik bidang sains maupun dalam bidang imtaq serta pengembangan diri anak. Dengan demikian kepuasan pelanggan benar-benar bisa terjaga dan menumbuhkan kepercayaan pada masyarakat.

Cara kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan

a. Meningkatkan mutu sumber daya manusia yang meliputi:
   1) Tugas belajar ke jenjang lebih tingi, yakni memberikan kesempatan kepada guru dan karyawan untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi.
   2) Kerjasama dengan pihak lain dalam penyelenggaraan pelatihan atau kursus- kursus. Seperti kursus Bahasa Inggris untuk guru dan karyawan, pelatihan komputer, pengajian untuk guru dan karyawan.
   3) Penyelenggaraan workshop atau seminar pendidikan dengan pihak luar.

4) Workshop peningkatan kretifitas mengajar
5) Mengikuti Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) baik di tingkat Al-Azhar ataupun tingkat wilayah.
6) Mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk peningkatan kualitas guru dalam mengajar.
7) Training Manajemen dan kepemimpinan tenaga pendidik.
8) Peningkatan Kesejahteraan, kesejahteraan merupakan faktor penting bagi guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan, sehingga dari tahun ke tahun kesejahteraan guru dan karyawan senantiasa ditingkatkan, antara lain meningkatnya gaji guru dan karyawan, pengadaan seragam bagi guru dan karyawan dan lain sebagainya.
9) Studi banding antar sekolah.

Beberapa kegiatan tersebut diharapkan sumber daya manusia yang ada di SDI Al-Azhar 14 Semarang semakin meningkat dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan pendidikan yakni pengguna jasa pendidikan. Di samping itu diperlukan input siswa yang berkualitas melalui rekrutmen pada saat penerimaan siswa baru.

b. Program pembinaan siswa dan pembinaan guru dan karyawan.
1) Pembinaan siswa berprestasi dalam akademik maupun non akademik
2) Pembinaan ekstrakurikuler, ekstrakulikuler di SDI Al-Azhar 14 Semarang dibagi menjadi 2 yaitu ekstra kurikuler wajib dan pilihan. Ekstrakurikuler wajib meliputi: kepramukaan. Sedangkan ektra kurikuler pilihan meliputi: Menggambar, Angklung, Tari, Bahasa Inggris, Basket, Silat, Art Skill, Sepak bola, Paskibra, Paduan Suara dan Kesastraan
3) Program Bimbingan konseling, program ini diberikan kepada siswa dalam rangka upaya menemukan pribadi, mengenal lingkungan secara positif dan dinamis serta merencanakan masa depan, membimbing dan membina siswa yang bermasalah serta memantau perkembangannya, mengadakan *homevisit* bagi siswa bermasalah. BK dilakukan secara terpadu antara guru BK, guru mata pelajaran, wali kelas secara langsung kepada peserta didik.

4) Pembinaan bagi guru, dan karyawan dilakukan setiap satu minggu sekali setiap hari sabtu dengan diadakannya pengajian. Dan pada hari itu pula diadakan evaluasi terhadap kinerja guru dan karyawan. Hal ini dilakukan agar guru dan karyawan bisa meningkatkan kerohanian.
5) Adanya homevisit bagi kelas VI menjelang akhir tahun ajaran, hal ini di maksudkan orang tua lebih memfokuskan anak dalam belajarnya dirumah supaya optimal.
6) Mengelola dan meminimalisir konflik di SDI Al-Azhar 14 Semarang, dengan cara berkembangnya saran dan kritik diantara guru, karyawan dan siswa.

c. Layanan Pendidikan.

Sekolah yang berkualitas adalah sekolah yang meningkatkan mutu pendidikan, antara lain dengan:

a. Kurikulum yang digunakan di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah KTSP dan dipadukan dengan kurikulum Al-Azhar jakarta yang memadukan antara ilmu agama dan ilmu sains sehingga keseimbangan keduanya bisa menjadi kelebihan bagi Al-Azhar. Hal ini dilakukan agar sekolah secara kelembagaan dapat merespon secara proaktif berbagai perkembangan informasi, agama, ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta tuntutan zaman.
b. Adanya ruang laboratorium IPA, Bahasa, ruang komputer, AVA, musik, perpustakaan, dan sebagainya, hal tersebut dimaksudkan untuk menunjang pembelajaran yang tidak hanya berupa teori saja yang dikuasai namun praktek juga dikuasai secara seimbang.

Untuk memudahkan kerja bagi semua unsur pendidikan, maka diperlukan pembagian tugas yang jelas untuk menghindari adanya *ovverlapping* diantara masing-masing unsur tersebut. Sehingga dalam kontrol dan evaluasi serta penanggulangan masalah dapat dilaksanakan sesuai dengan tugasnya. Adanya pembagian tugas juga menghindari monopoli pemimpin yang kurang memberi ruang untuk berkreatifitas bagi bawahannya.

Kendala-kendala atau permasalahan sekolah secara sigap khususnya kepala sekolah langsung mengambil tindakan dan memberikan solusi dengan cara melibatkan semua unsur yang ada di sekolah lalu masalah tertsebut di pecahkan secara bersama, oleh karenanya di SDI Al-Azhar 14 Semarang dalam proses peningkatan mutu pendidikan selalu mudah karena semua pihak berpartisipasi dalam proses peningkatan mutu sekolah.

Dengan mengadakan perbaikan-perbaikan internal maka diharapkan mutu pendidikan dapat meningkat dan *stakeholder* merasa puas dengan hasil yang diperolehnya. Sehingga kepercayaan terhadap civitas SDI Al-Azhar 14 Semarang tetap terjaga karena kualitas pendidikan di lembaga tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, kepemimpinan yang terjadi di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah kepemimpinan yang transformasional, dimana kepemimpinan disini cenderung pada melaksanakan tindakan-tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya dan memberdayakan para bawahan, hal ini terbukti saat rapat kerja SDI Al-Azhar 14 Semarang, dewan guru dilibatkan langsung dalam menyusun program untuk kemajuan pendidikan. Tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, selalu mengakomodasi seluruh kekuatan yang ada secara objektif, hal ini pun bisa dilihat adanya komunikasi langsung antara guru dengan kepala sekolah baik secara individu maupun kelompok.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut dengan melihat banyaknya prestasi yang diperoleh dalam berbagai perlombaan, meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah tersebut. Indikator dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDI Al-Azhar 14 Semarang adalah *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation,* dan *individualized consideration.*

Dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang mengindikasikan perubahan-perubahan dengan menciptakan iklim organisasi yang kondusif, kebebasan mengeluarkan pendapat, serta adanya sangsi yang diberikan kepada staf/pegawai yang melakukan kesalahan, dengan demikian

para staf/pegawai akan memiliki motivasi yang tinggi dalam menerima perubahan tersebut dan dengan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik maka mutu pendidikan dapat meningkat.

Dapat disimpulkan bahwa dengan model kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDI Al-Azhar 14 Semarang dapat membawa perubahan-perubahan, perbaikan organisasi sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di SDI Al-Azhar 14 Semarang.