

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI
MA'ARIF NU 01 KAJONGAN KECAMATAN BOJONGSARI
KABUPATEN PURBALINGGA**

Di ACC 12 Juni 2025



Dr. Siti Ngatikoh, MM



Oleh:

Syakhirin

NIM. 2348166

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM STUDI PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN
2025**

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,
Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Assalamu 'alaikum wr.wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul **Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga**

Yang ditulis oleh:

Nama	: Syakhirin
NIM	: 2348166
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: 2023/2024

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Kebumen, 12 Juni 2025

Pembimbing



Dr. Siti Ngatikoh, MM

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: **Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga**

telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 19 Juni 2025
Pukul : 11.00 s/d 12.00 WIB

Oleh:

Nama : Syakhirin
NIM : 2348166
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang	: Dr. Beny Kurniawan, M.Pd.I	(.....)
Sekretaris Sidang	: Dr. Nurhidayah, M.Pd	(.....)
Penguji I	: Dr. Sudadi, M.Pd.I	(.....)
Penguji II	: Dr. Shohibul Adib, M.SI	(.....)

Kebumen, 19 Juni 2025

Program Studi Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,



Dr. Atim Rinawati, M.Pd
NIDN. 2126058701

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syakhirin

NIM : 2348166

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Megister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Juni 2025

Yang Membuat Pernyataan



Syakhirin
NIM.2348166

MOTTO

“Every day is an opportunity to learn and grow.”

“Menuntut ilmu adalah taqwa, menyampaikan ilmu adalah ibadah, mengulang ilmu adalah zikir, Mencari ilmu adalah jihad.” (Abu Hamid Al Ghazali)¹

¹ Al-Ghazali, (n.d.). *Kutipan populer*. Dikutip dari berbagai sumber motivasi Islam.

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Ayah dan ibu tercinta yang telah tiada, tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga, saya ingin melakukan yang terbaik untuk setiap kepercayaan dan amanat yang telah kalian tinggalkan.
3. Isteri tercinta yang memberikan dorongan, bantuan baik moril maupun spiritual dan senantiasa setia juga sabar menemani dalam penyelesaian tesis ini.
4. Anak-anaku tersayang, yang menginspirasi setiap pemikiranku dan yang selalu menjadi motivasi dalam proses penyelesaian tesis ini.
5. Saudara-saudaraku, kakak, adik, terima kasih atas semua do'a, semangat, dukungan, perhatian, motivasi, serta cinta dan sayang yang tak terhingga selama ini.
6. Guru-guruku sejak Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan.
7. Teman-teman seperjuangan di MI GUPPI Nangkasawit. Kalian semua teman dengan hati emas yang sulit ditemukan. Betapa beruntungnya bisa bersama-sama dalam pengabdian mencerdaskan anak bangsa.
8. Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan beserta guru yang telah mengizinkan saya untuk penelitian di lembaganya dan terima kasih atas bantuan juga dukungannya.
9. Teman-teman Pascasarjana Kebumen khususnya kelas Purbalingga yang aku banggakan.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan dukungannya.

ABSTRAK

Syakhirin, NIM: 2348166. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2025

Penerapan kepemimpinan transformasional berdampak bawahan loyal dan respek kepada pimpinannya. Kepemimpinan transformasional menimbulkan keefektifitasan suatu organisasi. Karakteristik kepemimpinan transformasional yakni pengaruh idealisme, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individual. Tujuan penelitian ini mengkaji kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, melalui empat komponen yaitu idealisasi pengaruh, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individual.

Jenis penelitian ini deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan Teori Kepemimpinan Transformasional Avolio sebagai pisau analisis, didukung teori Rafetty dan Griffin juga teori lain yang relevan. Data penelitian diambil dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber informan, kepala madrasah, dan guru. Analisis data meliputi reduksi data, menyajikan data, menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi ulang.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa upaya kepemimpinan transformasional kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan dalam meningkatkan kinerja guru meliputi 4 indikator, (1) *Pengaruh idealisme* kepercayaan bawahan dibangun agar kinerja sesuai visi misi, memberikan tugas sesuai bidangnya, menjadi teladan, membangun komitmen bawahan untuk bertanggungjawab terhadap tugasnya, (2) *Motivasi inspiratif* dengan memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi sebagai bentuk perhatian dan pemacu motivasi guru untuk meningkatkan kinerja, (3) *Stimulasi intelektual* dengan mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja melalui rapat rutin, terbuka dengan berbagai input dari guru, (4) *Konsiderasi individual* dengan bermusyawarah mencari solusi, guru yang kesulitan dibimbing secara mandiri maupun kelompok.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

ABSTRACT

Syakhirin, NIM: 2348166. Transformational Leadership of Madrasah Principals in Improving Teacher Performance at MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Bojongsari District, Purbalingga Regency, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2025

The application of transformational leadership has an impact on subordinates being loyal and respectful to their leaders. Transformational leadership creates the effectiveness of an organization. The characteristics of transformational leadership are the influence of idealism, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration. The purpose of this study is to examine the transformational leadership of madrasah principals in improving teacher performance and the efforts of madrasah principals in improving teacher performance at MI Ma'arif NU 01 Kajongan, through four components, namely idealization of influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration.

This type of research is descriptive with a qualitative approach. This study uses Avolio's Transformational Leadership Theory as an analytical tool, supported by Rafetty and Griffin's theory as well as other relevant theories. The research data were taken from the results of observations, interviews and documentation. Sources of informants, madrasah principals, and teachers. Data analysis includes data reduction, presenting data, drawing conclusions and re-verifying.

The results of this study can be concluded that the transformational leadership efforts of the principal of MI Ma'arif NU 01 Kajongan in improving teacher performance include 4 indicators, (1) The influence of idealism, subordinate trust is built so that performance is in accordance with the vision and mission, giving tasks according to their fields, being a role model, building subordinate commitment to be responsible for their duties, (2) Inspirational motivation by giving awards (rewards) to teachers who excel as a form of attention and motivation for teachers to improve performance, (3) Intellectual stimulation by discussing problems faced by teachers in improving performance through routine meetings, open to various inputs from teachers, (4) Individual consideration by discussing solutions, teachers who have difficulties are guided independently or in groups.

Keywords: Transformational Leadership, Madrasah Principal, Teacher Performance

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis didasarkan pada Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Pedoman transliterasi tersebut adalah :

1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, sedangkan dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf serta tanda sekaligus. Daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin adalah sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>Alif</i>	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Ša</i>	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>Ha</i>	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Žal</i>	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	<i>Ra</i>	R	Er

ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan ye
ص	<i>Ṣad</i>	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	<i>Ḍad</i>	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	<i>Ṭa</i>	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	<i>Ẓa</i>	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	<i>‘ain</i>	...’...	Koma terbalik di atas
غ	<i>Gain</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Ki
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	Em
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Wau</i>	W	We
ه	<i>Ha</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	...’...	Apostrop
ي	<i>Ya</i>	Y	Ya

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
(َ)	<i>Fathah</i>	A	A
(ِ)	<i>Kasrah</i>	I	I
(ُ)	<i>Dammah</i>	U	U

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كتب	<i>Kataba</i>
2.	ذكر	<i>Zukira</i>
3.	يذهب	<i>Yazhabu</i>

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf maka transliterasinya gabungan huruf, yaitu :

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
أ...ى	<i>Fathah dan ya</i>	Ai	a dan i
أ...و	<i>Fathah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh :

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كيف	<i>Kaifa</i>
2.	حول	<i>Haula</i>

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أ...ي	<i>Fathah dan alif</i> atau ya	Ā	a dan garis di atas
إ...ي	<i>Kasrah dan ya</i>	Ī	i dan garis di atas
أ...و	<i>Dammah dan wau</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	قال	<i>Qāla</i>
2.	قيل	<i>Qīla</i>
3.	يقول	<i>Yaqūlu</i>
4.	رمي	<i>Ramā</i>

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua (2), yaitu :

- Ta Marbutah* hidup atau yang mendapatkan harakat *fathah*, *kasrah* atau *dammah* transliterasinya adalah /t/.
- Ta Marbutah* mati atau mendapat harakat *sukun* transliterasinya adalah /h/.

- c. Apabila pada suatu kata yang di akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang /al/ serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan /h/.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	روضة الأطفال	<i>Rauḍah al-atfāl</i>
2.	طلحة	<i>Ṭalḥah</i>

5. Syaddah (*Tasydid*)

Syaddah atau *Tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda yaitu tanda *Syaddah* atau *Tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *Syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *Syaddah* itu.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَبَّنَا	<i>Rabbana</i>
2.	نَزَّلَ	<i>Nazzala</i>

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال. Namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung

mengikuti kata sandang itu. Sedangkan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti dengan huruf *Syamsiyyah* atau *Qamariyyah*, kata sandang ditulis dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan kata sambung.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	الرَّجُل	<i>Ar-rajulu</i>
2.	الْجَلال	<i>Al-Jalālu</i>

7. Hamzah

Sebagaimana yang telah disebutkan di depan bahwa *Hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Apabila terletak di awal kata maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa huruf *alif*. Perhatikan contoh berikut ini :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	أكل	<i>Akala</i>
2.	تَأْخُذُونَ	<i>Ta'khuḏūna</i>
3.	النَّوْ	<i>An-Nau'u</i>

8. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama

diri itu didahului oleh kata sandangan maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وما محمد إلا رسول	<i>Wa mā Muḥammadun illā rasūl</i>
2.	الحمد لله رب العالمين	<i>Al-ḥamdu lillāhi rabbil 'ālamīna</i>

9. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka penulisan kata tersebut dalam transliterasinya bisa dilakukan dengan dua cara yaitu bisa dipisahkan pada setiap kata atau bisa dirangkai.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وإن الله لهو خير الرازقين	<i>Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn / Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn</i>
2.	فأوفوا الكيل والميزان	<i>Fa aufū al-Kaila wa al-mīzāna / Fa auful-kaila wal mīzāna</i>

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alam, banyak nikmat yang telah Allah SWT berikan. Segala puji hanya kepada Allah Tuhan semesta alam atas segala berkat, rahmat, taufik serta hidayah-Nya yang tiada terkira besarnya. Shalawat dan salam disampaikan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sebagai sosok teladan yang memiliki akhlak mulia, yang diutus menjadi rahmat seluruh alam semesta. Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis memperoleh bantuan, arahan, bimbingan dan juga dorongan dari banyak pihak sehingga dapat selesai tepat pada waktunya. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Benny Kurniawan, M.Pd.I, selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Atim Rinawati, M.Pd, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Dr. Siti Ngatikoh, MM, selaku pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Staff dan seluruh Karyawan Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang turut serta membantu dalam berbagai urusan administrasi.
5. Dosen Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.

6. Isteri tercinta Evi Oktaviyanti yang telah memberikan bantuan baik moril, materil selama penulis menempuh Studi Pascasarjana di Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.

7. Rekan seperjuangan yang telah membantu saya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini jauh dari sempurna, baik dari segi penyusunan, bahasan, ataupun penelitiannya. Walaupun jauh dari kata sempurna, penulis bangga telah mencapai pada titik ini. Namun tetap sangat penulis harapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, Juni 2025

Penulis,

Syakhirin
NIM. 2348166

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian.	14
BAB II LANDASAN TEORI.....	15
A. Deskripsi Teori	15
1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah.....	15
a. Definisi Kepemimpinan	15
b. Fungsi Kepemimpinan	19
c. Kepemimpinan Transformasional	21
d. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional	30
e. Kepemimpinan Transformasional Kepala	40
f. Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala	46
2. Kepala Sekolah.....	55
3. Kinerja Guru.....	57
a. Pengertian Kinerja Guru	57
b. Persepsi Kinerja Guru	62
c. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru.....	64
d. Budaya Kerja Guru.....	72
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	73
C. Kerangka Berfikir	75
BAB III METODE PENELITIAN.....	78
A. Jenis Penelitian	78
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	85
C. Subyek Penelitian / Informan Penelitian.....	85
D. Teknik Pengumpulan Data.....	88
1. Observasi.....	88

2. Wawancara	88
3. Dokumentasi	89
E. Keabsahan Data	90
1. Triangulasi Sumber	91
2. Triangulasi Teknik	91
3. Triangulasi Waktu	92
F. Analisis Data	92

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian	95
1. Sejarah Singkat MI Ma'arif NU 01 Kajongan	95
2. Visi, Misi dan Tujuan MI Ma'arif NU 01 Kajongan	100
3. Striktur Organisasi MI Ma'arif NU 01 Kajongan	

	104
4. Data Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan	
	106
5. Data Siswa MI Ma'arif NU 01 Kajongan	
	107
6. Fasilitas MI Ma'arif NU 01 Kajongan	
	108
B. Hasil Pembahasan	
1. Kepemimpinan Kepemimpinan <i>Idealized Influence</i> dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan.....	
	109
2. Kepemimpinan <i>Inspirational Motivation</i> dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan	
	122
3. Kepemimpinan <i>Intellectual Simulation</i> dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan	
	130
4. Kepemimpinan <i>Individualized Consideration</i> dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan	
	.137
C. Analisa Pembahasan	
1. <i>Idealized Influence</i> Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru.....	
	144
2. <i>Inspirational Motivation</i> Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	
	149
3. <i>Intellectual Stimulation</i> Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru	

.....	152
4. Individualized Consideration Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	156

BAB V PENUTUP

.....	160
A. Kesimpulan	160
B. Saran	162

DAFTAR PUSTAKA

.....	163
LAMPIRAN- LAMPIRAN	
.....	169
RIWAYAT HIDUP	
.....	216

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Sejarah MI Ma'arif NU 01 Kajongan.....	99
Tabel 2. Data Guru dan Tenaga Kependidikan MI Ma'arif NU 01 Kajongan	105
Tabel 3. Data Siswa MI Ma'arif NU 01 Kajongan.....	106
Tabel 4. Gambaran Umum Fasilitas di MI Ma'arif NU 01 Kajongan	107
Tabel 5. Temuan Kepemimpinan Idealized Influnce	121
Tabel 6. Temuan Kepemimpinan Inspirational Motivation	129
Tabel 7. Temuan Kepemimpinan Intellectual Simulation.....	136
Tabel 8. Temuan Idealized Influnce Kepala Madrasah.....	143
Tabel 9. Analisa Idealized Influnce Kepala Madrasah.....	147
Tabel 9. Analisa Inspirational Motivation Kepala Madrasah	151
Tabel 10. Analisa Intellectual Stimulation Kepala Madrasah	156
Tabel 11. Analisa Individualized Consideration Kepala Madrasah	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Penelitian.....	77
Gambar 2. Struktur Organisasi MI Ma'arif NU 01 Kajongan	105

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	167
Lampiran 2	Jadwal Kegiatan Penelitian	172
Lampiran 3	Pedoman Observasi	173
Lampiran 4	Pedoman Wawancara.....	176
Lampiran 5	Pedoman Dokumentasi	179
Lampiran 6	Catatan Hasil Lapangan (Observasi)	181
Lampiran 7	Rekap Hasil Transkrip Wawancara.....	183
Lampiran 8	Hasil Dokumentasi.....	193
Lampiran 9	SK Pembimbing Tesis	203
Lampiran 10	Surat Izin Penelitian	204
Lampiran 11	Surat Keterangan telah Penelitian.....	205
Lampiran 12	Nota Konsultasi Bimbingan.....	206
Lampiran 13	Riwayat Hidup	207

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin kompleks dan modern, menuntut lembaga pendidikan ataupun organisasi yang menaunginya untuk mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang ada. Pendidikan merupakan salah satu faktor kunci dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam dunia pendidikan, peran guru sangat sentral karena mereka bertanggung jawab dalam mendidik dan mengembangkan potensi peserta didik. Namun, kualitas pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan akademik guru, tetapi juga oleh manajemen dan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan.

Pendidikan di Indonesia belum memadai dan mencapai tujuan yang diharapkan. Bahkan dari segi Sumber Daya Manusia (SDM) pun dinilai belum memadai dan jauh dari hal yang diinginkan. Setiap instansi pendidikan dibutuhkan instrumen yang dapat menunjang untuk meningkatkan kinerja dan kualitas bangsa.² Salah satu penyebab pendidikan di Indonesia kurang memadai yaitu keadaan guru di Indonesia sangat memprihatinkan, kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk melaksanakan tugas dan

² Putra Rustamaja, Purwana, & Yohana, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK di Jakarta Timur", *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, 5(2) 2017, hlm 149.

tanggung jawabnya, sebagaimana tertuang dalam pasal 93 UU NO.20/2003, yaitu pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.³ Dalam hal itu, maju dan berkembangnya suatu organisasi, dilihat pada saat mampu tidaknya suatu organisasi itu mengatasi problem dengan penyelesaian yang tepat.

Sejalan dengan kehidupan global, pendidikan mempunyai peran strategis dalam zaman yang maju, keunggulan suatu bangsa tidak lagi mengandalkan kekayaan alam melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM), kualitas SDM sangat diperlukan agar dunia pendidikan berhasil dan mampu menghadapi arus persaingan globalisasi. Pendidikan memiliki peran ganda yang harus dimainkan secara proposional dan kontekstual: *Pertama*, pendidikan memiliki peran sebagai agen perubahan (*agen of change*). Oleh karenanya, maka dinamika perubahan yang terjadi dalam bidang kehidupan manusia yang lain (sosial, politik, ekonomi, ekologi, kebudayaan dan sebagainya) akan mempengaruhi proses penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan harus diselenggarakan dengan mempertimbangkan dan mengakomodasi perubahan-perubahan yang terjadi. *Kedua*, pendidikan memiliki peran sebagai sagar budaya (*agen of concervative*), yakni sebagai lembaga pelestari (*concerving*) yang harus

³ Sisdiknas, UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL, hlm 15.

teguh dalam posisi konservasi.⁴ Mutu Sumber Daya Manusia (SDM) ditentukan mutu pendidikan, tolak ukur mutu pendidikan didasarkan pada kondisi *output* dan *outcome* yang memenuhi syarat dalam menghadapi tuntutan jaman. Untuk mewujudkan mutu pendidikan harus ditunjang oleh komponen pendidikan yang memadai. Komponen-komponen tersebut menjadi masukan (input) untuk diproses sehingga menghasilkan keluaran (output) yang unggul.

Tujuan pendidikan dapat tercapai apabila semua komponen pendidikan memenuhi persyaratan. Dari beberapa komponen pendidikan, yang paling berperan adalah kepala Madrasah. Kepala Sekolah/Madrasah yang bermutu akan mampu menjawab tantangan perubahan jaman yang semakin cepat. Dimasa mendatang permasalahan pendidikan semakin kompleks, sehingga menuntut kepala Sekolah/Madrasah untuk melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kompetensi seluruh komponen lembaganya.⁵

Di dalam satuan pendidikan atau sekolah terdapat beberapa unsur yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan akademik maupun non akademik diantaranya Kepala Sekolah, Guru, Siswa, Orang Tua Siswa, Komite Sekolah dan Pemerintah. Semua itu tentunya harus bisa bekerja secara baik, kondusif, berkesinambungan dan transparan. Untuk mencapai tujuan tersebut sekolah dituntut untuk bisa menghasilkan proses pembelajaran yang baik, bermutu tanpa mengabaikan pribadi siswa yang beriman dan berakhlakul

⁴ Fahim Tharaba, *Kepemimpinan Pendidikan Islam (Islamic Education Leadership)*, (Malang: Dream Litera Buana, 2016), Hlm.198.

⁵ Awaliatul Fajri, Imas Kania Rahman, & Santi Lisnawati, "Strategi Kepemimpinana Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 12, No. 1, 2019. Hlm. 79-80

karimah. Sehingga bisa menunjukan kepada khalayak umum atau masyarakat bahwa sekolah tersebut mempunyai kelebihan, keunggulan, dan ciri khas sebuah sekolah yang diminati oleh masyarakat. Maka sumber daya manusia dalam sekolah menjadi salah satu faktor penting dan utama dalam proses kegiatan belajar mengajar dan juga pengelolaan sebuah organisasi, lembaga pendidikan yang maju dan bermutu.

Kepala sekolah adalah seorang yang diberi amanah untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memahami pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Selain profesionalisme kepala sekolah, komponen lain yang dapat meningkatkan prestasi belajar siswa adalah kinerja guru. Guru merupakan ujung tombak dan komponen yang turut menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Dalam Buku Wahjosumidjo, 2007 berpendapat, Guru yang profesional dapat diharapkan mempunyai tingkat kinerja yang tinggi. Menurut Suhardiman sekurang-kurangnya ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu (1) Kemampuan, (2) Upaya, (3) Peluang atau Kesempatan. Dengan kata lain kinerja merupakan fungsi dari ketiga faktor tersebut. Pengembangan sumber daya guru wajib dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional secara menyeluruh. Kompri, 2015, Kualitas kemampuan guru yang rendah akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan, guru memiliki peran strategis dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan dan upaya tersebut

akan terealisasi dengan baik apabila didukung oleh kinerja guru yang optimal.⁶

Menurut Nadeem & et,al, sebagaimana di kutip dalam jurnal Ayu Dwi Kesuma Putri, dan Nani Imaniyati, menyatakan, kinerja guru merupakan input yang paling penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Akan tetapi berdasarkan fakta menunjukkan kinerja guru masih belum optimal. Hal tersebut karena guru tidak membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), mengabaikan kelengkapan administrasi guru, memberikan tugas tanpa adanya proses tatap muka, kurangnya bahan ajar yang kurang menarik, penggunaan model dan metode pembelajaran yang monoton, dan evaluasi pembelajaran yang belum optimal.⁷

Dalam dunia pendidikan peranan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam mengembangkan potensi guru dan siswanya untuk mempunyai pengetahuan secara spiritual guna pengendalian diri kepribadian, terampil dan kecerdasan. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional N0. 20 tahun 2003 bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan kompetensi potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁸ Untuk mewujudkan hal tersebut,

⁶ *Ibid.* Hlm. 84-85.

⁷ Ayu Dwi Kesuma Putri, dan Nani Imaniyati, "Pengembangan Profesi Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, i Vo. 2 No.2, 2017, hlm. 203.

⁸ Vivi Candra, Pasaman Silaban, Aca i Sudirman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMP Swasta", *Jurnal Pendidikan IPS*, Vol 6, No 1, 2019. Hlm. 50.

dibutuhkan kinerja guru pembimbing secara optimal melalui gaya kepemimpinan kepala madrasah yang transformasional yaitu berupaya untuk mengubah ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada perubahan positif yang dapat memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama dengan melibatkan emosi, semangat, dan komitmen. Kepala madrasah yang mengaplikasikan kepemimpinan transformasional dapat membangkitkan semangat dan motivasi guru untuk lebih berinovasi, meningkatkan kinerja, serta berkomitmen dalam melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang besar terkait perubahan kinerja seorang pemimpin itu sendiri sekaligus mampu memberikan motivasi, semangat serta meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yang diikuti suasana kondusif, efektif dan tanggung jawab. Pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan hanya untuk saat ini tetapi juga di masa yang akan datang. Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.⁹

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi. Hal ini menunjukkan

⁹ Fahim Tharaba, *Kepemimpinan Pendidikan Islam (Islamic Education Leadership)*, hlm. 125

alternatif kerangka implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah yang dapat meningkatkan hasil para guru, para peserta didiknya, baik berupa keterampilan-kompetensi akademik dan non-akademik, yang seharusnya secara utuh dapat dimiliki guru dan peserta didik, bahkan bila perlu seluruh tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut guna mendukung keberhasilan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sekolah.¹⁰

Berdasarkan uraian di atas bahwa kepemimpinan kepala sekolah harus dapat mentransformasikan perubahan-perubahan lingkungan sekolah untuk mewujudkan lingkungan yang kondusif melalui pembentukan budaya kerja yang berkualitas dalam proses penyelenggaraan pendidikan.

Untuk mengembangkan fungsi dari pendidikan tersebut, maka guru merupakan ujung tombak dalam mewujudkannya. Guru mempunyai tugas untuk mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut, seorang guru dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu guna dapat menghasilkan potensi kerja (kinerja) yang baik.

Kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru merupakan kemampuan dan usaha untuk melaksanakan tugas pembelajaran

¹⁰ Ibid

sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus didasarkan pada standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.¹¹

Kepala sekolah sebagai orang yang mendapat tugas lebih dibandingkan dengan guru dan tenaga lainnya di sekolah tentunya mampu memberikan motivasi dan inspirasi bagi bawahannya yaitu guru dan siswa atau peserta didik. Kepala sekolah juga harus mampu melakukan usaha secara terencana sekaligus menjadi jembatan perantara penyambung guna mewujudkan pendidikan yang diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 1 yang menyatakan bahwa: *“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”*¹²

Kemudian terkait kepemimpinan transformasional seorang kepala sekolah tentunya memiliki visi dan misi yang jelas guna mewujudkan tujuan pendidikan jangka pendek dan jangka panjang, serta mempunyai wawasan yang luas dan juga

¹¹ Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 60

¹² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301.

mempunyai inspirasi untuk guru, karyawan dan siswa, sebagai amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan Al Qur'an dalam Surat Al Baqarah ayat 30 yang berarti:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat; Sesungguhnya Aku hendak menjadikan kholifah di bumi, Mereka berkata; Mengapa Engkau hendak menjadikan (Kholifah) 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 kamu tidak ketahui”.

Kebutuhan penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dan kinerja guru di tengah-tengah problema rendahnya kualitas pendidikan di negeri ini, terkhusus di Purbalingga ini masih sangat diperlukan. Kepala sekolah di masa mendatang dituntut mampu menyelaraskan sumber daya dan potensi sekolah untuk mencapai kinerja yang tinggi menuju kualitas pendidikan yang lebih baik. Tanpa disertai kepemimpinan kepala madrasah yang aspiratif terhadap perubahan, upaya pembaruan pendidikan seideal apapun itu, tidak akan membawa hasil yang diinginkan.

Menurut hasil pengamatan sementara pada bulan Januari 2025 kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah cukup efektif dalam peningkatan kinerja guru, hal ini dilihat dari nilai ujian madrasah dan lulusan yang berkualitas yang akan melanjutkan studi di jenjang selanjutnya. Sudah banyak alumni MI Ma'arif NU 01 Kajongan yang melanjutkan studi ke jenjang selanjutnya dengan modal prestasi akademik, dikarenakan apresiasi guru

terhdapa siswa sangat patut dibanggakan, kerja keras guru sangat patut di contoh dalam mengikuti kegiatan madrasah melalui kepemimpinan yang diterapkan kepala Madrasah. Peningkatan kinerja guru pada dasarnya pekerjaan yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan atau tatap muka langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran di sekolah. Jadi peningkatan kinerja guru sangat berpengaruh terhadap hasil pembelajaran pendidikan yang berkualitas. Peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada guru itu sendiri melainkan juga memerlukan bantuan- bantuan dari pihak-pihak yang berkepentingan khsuusnya kepala Madrasah. Jadi, interaksi yang baik dalam madrasah sangat dibutuhkan karena akan berpengaruh terhadap perilaku individu di sekolah/madrasah.

Adapun tujuan pendidikan secara umum di MI Ma'arif NU 01 Kajongan adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut yang dijabarkan dalam beberapa tujuan diantaranya, mengoptimalkan pembelajaran melalui keteladanan, peningkatan akademik dan non akademik, pengembangan potensi bakat minat siswa, serta membiasakan ibadah berdasar pada ahlusunah waljamaah an nahdliyah. Sejalan dengan Visi Madrasah MI Ma'arif NU 01 Kajongan yaitu "Mewujudkan Generasi Berbudi Pekerti dan Berprestasi Dalam Bingkai Ahlusunnah Wal Jamaah An Nahdliyah".

MI Ma'arif NU 01 Kajongan merupakan salah satu sekolah swasta dibawah Lembaga Pendidikan Ma'arif Kabupaten Purbalingga yang mampu

menunjukkan bahwa sekolah swasta mampu bersaing dengan sekolah lain baik negeri maupun swasta lainnya. Ini dibuktikan dengan banyaknya prestasi akademik maupun non akademik yang diraih, jumlah siswa dari tahun ke tahun stabil bahkan meningkat melebihi target yang ditentukan (jumlah siswa di tahun pelajaran 2024/2025 adalah 546 siswa) hal ini menunjukkan bahwa madrasah mendapat kepercayaan dari masyarakat, kegiatan keagamaan HIMTAQ yang kondusif dan terkendali, kinerja guru dan tenaga kependidikan yang optimal serta disiplin dalam melaksanakan tugasnya, keberadaan sarana dan prasarana yang terus ada pembenahan guna mendukung kegiatan pembelajaran yang kondusif dan efektif.

Tidak kalah pentingnya di MI Ma'arif NU 01 Kajongan adanya program penguatan nilai-nilai pendidikan karakter dikembangkan madrasah guna mewujudkan warga madrasah yang religius, disiplin, toleran, peduli dan tanggung jawab. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin atau kepala sekolah memiliki kemampuan supaya bisa menjadi panutan dan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, tidak membuat diri sendiri dan orang lain (bawahannya) menjadi celaka terjerumus kepada hal hal yang tidak baik dan dapat dipahami juga tidak semua orang mampu menjadi seorang pemimpin, seorang kepala sekolah mempunyai pengaruh yang kuat bagi guru dan lembaga atau organisasinya.

Termasuk di dalamnya peningkatan kualitas sebuah kinerja para guru atau bawahan bisa dilihat dari seberapa kemampuan seorang kepala sekolah dalam membawa dan memimpin sebuah sekolah tersebut. Selain itu

kepemimpinan transformasional juga bisa dikatakan bahwa sebagai atasan atau pemimpin tentunya berpengaruh pada jalannya sebuah sekolah atau organisasi apakah guru atau bawahannya itu percaya, rasa bangga, loyal serta toleransi (rasa hormat pada pimpinan) dalam mencapai tujuan sebuah organisasi atau sekolah. Sebagai contoh guru dalam proses pembelajaran menunjukkan kinerjanya melalui adanya administrasi kegiatan mengajar dari proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan hasil akhir pembelajaran itu sendiri yang juga harus diimbangi dengan karakter, sifat, perilaku/budi pekerti siswa yang baik luhur, beriman dan bertakwa tanpa mengabaikan pendidikan kegiatan keagamaan serta cinta terhadap Negara Republik Indonesia atas dasar Pancasila.

Sebagai salah satu contoh program dari kepala madrasah di MI Ma'arif NU 01 Kajongan adalah sukses penerimaan peserta didik baru, banyak prestasi, peningkatan kinerja guru serta proses pembelajaran secara penuh di madrasah sebagai sarana meningkatkan kualitas pendidikan karakter peserta didik dan guru sehingga tujuan pembelajaran tercapai secara optimal dan bisa menjadi rujukan bagi sekolah lain terkait kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Itu semua tidak terlepas dari seorang figure pemimpin atau kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya di lembaga tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari, Kabupaten Purbalingga.”

B. Rumusan Masalah

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

1. Apakah kepemimpinan transformasional kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru Di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari, Kabupaten Purbalingga?
2. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru?
3. Sejauh mana dampak kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap perubahan kualitas kinerja guru Di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari, Kabupaten Purbalingga?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

3. Menilai dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

D. Manfaat Penelitian

Adapun penulisan ini diharapkan bisa memberikan manfaat beberapa pihak:

1. Kegunaan secara teori

Secara umum dapat memberikan informasi terhadap kinerja pembelajaran dan menambah wawasan tentang kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Kegunaan praktis

- a. Manfaat bagi sekolah atau madrasah

Hasil penulisan ini sebagai kajian untuk lebih baik dalam menerapkan kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

- b. Manfaat bagi penulis

Menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan mengenai kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori (*Grand Theory* dan Penunjang)

1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal yang dialami oleh setiap manusia dalam kehidupan baik sebagai pemimpin keluarga, golongan ataupun organisasi. Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek.¹³ Kehadiran pemimpin sebagai objek bertujuan sebagai pengendali seorang individu maupun sekelompok anggota suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

Kepemimpinan adalah fenomena universal; setiap manusia adalah pemimpin, setidaknya mengarahkan atau mengarahkan kegiatannya sendiri. Kepemimpinan di dalam lembaga sangat penting untuk mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah praktik mempengaruhi perilaku orang atau organisasi untuk mencapai tujuan dalam keadaan tertentu.¹⁴

Menurut Yuki, kepemimpinan adalah proses membujuk orang untuk secara efisien melaksanakan tanggung jawab mereka dalam mengejar tujuan

¹³ Mu'ah. *Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2019, hlm. 8.

¹⁴ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada Universiti Press, 2001), hlm.21

bersama. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi persepsi peristiwa oleh pengikut, pemilihan tujuan, motivasi pengikut untuk mencapai tujuan, pelestarian hubungan kerjasama dan kolaborasi, dan perolehan dukungan dan kerjasama dari luar organisasi.¹⁵

Secara deriviasi, kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” dengan menambahkan awalan “me” menjadi “memimpin” yang artinya membimbing, menunjukkan jalan, dan menuntun. Dengan kata ini maknanya dapat disamakan dengan mengetahui, memimpin, membimbing, dan melatih dalam arti mendidik dan mengajar agar individu dapat bekerja secara mandiri.¹⁶

Sedangkan kepemimpinan secara terminologi para ahli dapat memiliki pandangan atau definisi sendiri-sendiri yang sesuai dengan sudut pandangnya masing-masing. Menurut Sudarwan Danim, sebagaimana dikutip oleh Nur Efendi, mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dapat dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi juga memberikan arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah atau organisasi tertentu dapat untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁷

Undang-Undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang merubah sistem sentralisasi menjadi desentralisasi yang berpengaruh

¹⁵ Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Terjemahan Budi Supriyanto), (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 2009), hlm.4-8

¹⁶ WJS. Poerwadarumita, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), hlm.684.

¹⁷ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinandi Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), hlm.3.

pada pola dan gaya seorang pemimpin dalam pengelolaannya. Termasuk didalam sebuah organisasi atau sekolah juga dengan adanya pola dan kepemimpinan yang berbeda tentunya setiap sekolah berbeda juga. Dalam kondisi sekarang ini kita sadar bahwa tantangan, hambatan, ke depan semakin nyata oleh karenanya diperlukan kepemimpinan yang mampu menjawab semua itu maka diperlukan keteguhan, kecerdasan guna meningkatkan kinerja guru dan sekolahnya, salah satunya melalui kepemimpinan tranformasional yang efektif dalam menjawab perubahan yang ada saat ini.

Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk mempengaruhi dalam menentukan suatu tujuan, lembaga/organisasi serta sebagai pengikat antara atasan dan bawahan, memotivasi supaya dapat berjalan sesuai harapan dan tujuan bersama. Para pemimpin adalah yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan meyerukan cita-citanya yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapapun menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, ketika dalam tugas itu dia berinteraksi dengan dan mempengaruhi orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, di dalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya

sendiri.¹⁸

Daryanto juga memberikan penjelasan bahwa kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggungjawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Definisi tersebut menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah pada hakekatnya seorang guru yang mempunyai tugas khusus sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.²¹ Kepala madrasah tidak bisa memimpin tanpa kolaborasi dengan para bawahan. Dengan demikian kepala madrasah harus bekerjasama dengan bawahan. Sebagaimana Sanzo, Sherman, & Clayton yang mengemukakan bahwa *“Principals cannot lead schools without staff collaboration. They need to be able to empower staff members to make their own decisions and to work with them in a cooperative, collegial manner.”*¹⁹

Sebagai pengelola lembaga pendidikan, berarti seorang pemimpin bertanggungjawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan melaksanakan administrasi dengan seluruh substansinya. Pemimpin juga bertanggungjawab terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada pada madrasah agar mampu menjalankan tugasnya

¹⁸ Husain Usman, *Manajemen: Teori, Praktik & Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm 320

¹⁹ Sanzo, K.L., Sherman, W.H., & Clayton, J., *Leadership Practices of Successful Middle School Principals*, (Journal of Educational Administration. 2010), hlm. 41.

dengan baik. Pemimpin harus memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal kearah profesionalisme yang diharapkan. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal, bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui cara menggerakkan para bawahan kearah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin dalam praktek seharusnya berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupannya, fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam memimpin dihadapkan untuk memahami latar belakang kehidupan yang berbeda-beda, kepentingan serta tingkat sosial dan budaya yang berbeda, sehingga tidak mustahil akan terjadi suatu konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi permasalahan semacam itu maka pemimpin harus bertindak arif, bijaksana dan adil, juga tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan.
- 2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, pegawai dan siswa suatu madrasah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari pemimpin sehingga dengan saran tersebut dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat guru, rela berkorban dan rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Dalam mencapai sebuah tujuan, setiap organisasi memerlukan

dukungan biaya, sarana prasarana dan sebagainya. Pemimpin bertanggungjawab untuk memenuhi atau menyediakan yang diperlukan oleh bawahan baik berupa uang, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Dengan tidak adanya dukungan yang disediakan oleh pemimpin, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

- 4) Pemimpin berperan sebagai katalisator dalam hal ini arti pemimpin mampu untuk menimbulkan dan menggerakkan semangat dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Ketika patah semangat, kekurangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para pemimpin.
- 5) Rasa aman yang merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, maka seorang pemimpin sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam suatu lingkungan. Sehingga bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah dan kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari seorang pemimpin.
- 6) Pemimpin menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan kepada pemimpin sebagai orang yang mewakili kehidupan para bawahan. Maka, penampilan seorang pemimpin harus dijaga integrasinya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.

7) Pemimpin hakekatnya adalah sumber semangat, pemimpin mampu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para bawahan. Sehingga menerima dan bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan.²⁰

Pemimpin yang hebat memiliki motivasi dan motivasi diri yang sangat kuat, tanpa banyak rangsangan eksternal, pemimpin tetap tampil prima. Jadi akan lebih produktif kalau pemimpin bermotivasi internal yang tinggi dan bertugas pada lembaga yang baik lingkungan eksternalnya, misalnya, lingkungan birokrasi pendidikan yang kondusif. Motivasi diri merupakan panggilan jiwa, keikhlasan tanpa pengharapan atau embel-embel, kesiapan mental yang tulus, afeksi nuraniah, aktualisasi potensi alamiah dan rangsangan internal yang muncul dari dalam diri dari pemimpin untuk mengemban tugas-tugas pokok dan fungsi secara kreatif, efisien, produktif dan kontinyu.²¹

c. Kepemimpinan Transformasional

Kata transformasional berinduk dari kata “to transform” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Transformasional bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya: mengubah energi

²⁰ Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: GP Press, 2009), hlm.234.

²¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm.116.

potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.²²

Konsep awal tentang Kepemimpinan Transformatif ini dikemukakan oleh Burns yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif merupakan proses yang dimana pemimpin dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.²³ Sergiovanni dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI menjelaskan, bahwa makna simbolis dari tindakan seorang pemimpin transformatif adalah lebih penting dari tindakan aktual. Nilai-nilai yang dijunjung oleh pemimpin yang terpenting adalah segalanya. Artinya, ia menjadi model dari nilai-nilai tersebut, mentransformasikan nilai organisasi jika perlu untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Elemen yang paling utama dari seorang pemimpin transformatif adalah ia harus memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Seorang pemimpin transformatif adalah seorang pemimpin yang mempunyai keahlian diagnosis dan selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah.²⁴

²² Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformatif dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hal. 54.

²³ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hal. 66-67

²⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 151.

Avolio, menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih demi tercapainya kinerja.²⁵

Kemudian Bass, juga memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan individu yang memiliki karakteristik tertentu, yang mampu memotivasi pengikut untuk lebih bergerak diluar kepentingan pribadi dan berkomitmen juga untuk tujuan organisasi, sehingga tampil melampaui harapannya.²⁶

Yukl, menjelaskan sebagai berikut, bahwa kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan memotivasi para pengikutnya dengan menunjukkan pada kepentingan diri sendiri. Kepemimpinan transaksional menyangkut nilai-nilai, namun berupa nilai-nilai yang relevan bagi suatu proses pertukaran, seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan pertukaran.²⁷

Filosofi kepemimpinan transformasional Avolio didasarkan pada karakteristik kepemimpinan karismatik, visioner, dan inspirasional.

²⁵ Avolio B J, *The Natural Some Antecedent to Transformation leadership*, *International Journal of Public Administration*, 2001, hlm.159.

²⁶ Bennis M Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, (New York: Free Press, 1995), hlm.313.

²⁷ Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, (Jakarta: Prenhallindo, 2008), hlm.296.

Pemimpin transformasional dicirikan adanya berbagi peran tanggung jawab dengan pengikut mereka, motivasi mereka untuk mengajar, menasihati, dan memberikan jawaban untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi, dan ketekunan mereka dalam menerima tantangan organisasi berusaha untuk memajukan karir para pengikutnya memperhitungkan tahap keperluan dan kemauan pengikut- pengikut supaya lebih bertanggung jawab.²⁸

Avolio menyajikan kepemimpinan transformasional sebagai paradigma kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia, dan efek pemimpin pada bawahan dapat dinilai dengan ukuran kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat kepada pemimpin untuk mendorong pengikut berbuat lebih banyak untuk mencapai kinerja.²⁹

Menurut Bass, kepemimpinan transformasional dicirikan oleh seseorang yang memiliki serangkaian karakteristik yang memungkinkannya menginspirasi pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan melayani tujuan organisasi, sehingga melampaui harapan. Kepemimpinan transformasional menurut Yuki, adalah kekuatan untuk menginspirasi orang lain dengan menunjukkan kepentingan diri sendiri. Ada prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transaksional, tetapi mereka berkaitan dengan proses perdagangan, termasuk integritas, keadilan, tanggung jawab, dan

²⁸ Bass B.M & Avolio B.J, *MLQ: Multifactor Leadership Questionary, 2nd edition*, (Technical Report Redwood City, CA: Sage, 2000), hlm.21.

²⁹ Avolio B J, *The Natural Some Antecedent to Transformation Leadership*, *International Journal of Public Administration*, 2001, him. 159.

pertukaran.³⁰

Avolio berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional pertama memanifestasikan dirinya melalui tiga perilaku: sikap karismatik, perhatian individu, dan stimulasi intelektual. Pengembangan perilaku karismatik dibedakan lebih lanjut menjadi karisma atau idealisasi pengaruh, dan motivasi inspirasi. Faktanya, dorongan karismatik dan inspirasi tidak dapat dibedakan secara objektif; namun, perbedaan konseptual antara dua tindakan memungkinkan kita untuk menganggapnya berbeda. Oleh karena itu, pertumbuhan kepemimpinan selanjutnya, kepemimpinan transformasional, dicirikan oleh empat karakteristik utama: idealisasi pengaruh, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual dan individu.

Lebih lanjut, Avolio mengusulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yang sering dikenal sebagai 4 I. Kemudian, Bass mengusulkan pemimpin yang transformatif untuk mendapatkan kepercayaan, rasa hormat, dan pemujaan rakyatnya. Menurut Avolio, 4 I dimensi dan indikator teori kepemimpinan transformasional yang dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Idealized influence*, Pemimpin harus memberikan contoh yang baik untuk diikuti bawahannya, sehingga mereka akan menghormati dan mempercayainya.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus dapat memberikan motivasi dan

³⁰ Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, (Jakarta: Prenhallindo, 2008), hlm.296.

target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.

3. *Intellectual simulation*, Pemimpin mampu memotivasi tenaga kerjanya untuk menghasilkan ide dan terobosan baru; namun demikian, mereka harus mendelegasikan pemecahan masalah dan penemuan kepada personel mereka.
4. *Individualized consideration*, Dengan kata lain, seorang pemimpin memiliki kapasitas untuk memperhatikan, mendengarkan keluhan, dan memahami tuntutan pekerja atau bawahan. Semua aspek kepemimpinan ini dapat dijalankan secara efektif, yang mengoptimalkan fungsi kepemimpinan di dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional adalah jenis atau gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi bawahannya (guru, staf administrasi, murid, dan orang tua) untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang berusaha mengubah perspektif bawahan/anggota organisasi, meningkatkan semangat mereka, dan memotivasi mereka untuk mencurahkan lebih banyak upaya dalam pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa menekan mereka.³¹

Menurut konsep sebelumnya, pemimpin transformasional dapat meningkatkan pemahaman pengikutnya dengan mendiskusikan tujuan dan prinsip yang lebih tinggi seperti persamaan, kebebasan, keadilan, dan

³¹ Supamo dan Sudarwan Danim *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 50.

perdamaian (hak). Dengan meningkatkan persepsi mereka tentang nilai prestasi kerja, mendorong karyawan untuk menempatkan kepentingan tim di atas kepentingan pribadi, dan mengubah atau memperluas harapan bawahan, pemimpin transformasional berharap untuk mengubah dan menginspirasi pengikut mereka. Bukan hanya karena karismanya, tetapi juga karena fungsinya sebagai pelatih, instruktur, atau mentor bagi semua guru atau karyawan di sebuah perusahaan, pemimpin transformasional menginspirasi dedikasi yang lebih kuat dari bawahan dan memprioritaskan tujuan organisasi di atas tujuan pribadi.

Akibatnya, kepemimpinan transformasional dapat melakukan lebih dari sekadar mengkomunikasikan informasi; itu juga dapat secara konsisten berusaha untuk meningkatkan perhatian, memberikan rangsangan intelektual, dan membujuk bawahan untuk memprioritaskan kepentingan masyarakat di atas kepentingan mereka sendiri. Jenis kepemimpinan ini melampaui dialog konstruktif dan korektif. Seorang pemimpin karismatik dengan tugas-tugas penting dan taktik untuk memenuhi tujuan utama organisasi mencontohkan kepemimpinan Transformasional.

Selain itu, pemimpin transformasional harus mampu mengintegrasikan visi dan masa depan bawahan dengan visi dan masa depan mereka sendiri, serta mengangkat tuntutan bawahan di atas mereka sendiri. Hubungan antara seorang pemimpin dan bawahannya tergantung pada kapasitas pemimpin untuk menumbuhkan bawahannya menjadi individu yang kompeten, bermotivasi tinggi, dan berdedikasi menuju prestasi kerja

yang sangat baik. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membujuk pengikut atau bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Karakteristik pemimpin transformasional, menurut Aan Komariah dan Cepi Triatna adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin yang memiliki visi atau wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang. Dan oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menyusun visi yang jelas dan dapat dimengerti oleh pengikutnya. Visi ini tidak hanya sekadar tujuan atau harapan, tetapi juga memberikan arahan yang menginspirasi bagi seluruh anggota organisasi atau kelompok. Visi yang dimiliki pemimpin ini menjadi pendorong semangat dan motivasi bagi semua pihak untuk berkomitmen bersama dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi
2. Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.
3. Pemimpin transformasional mampu mengkomunikasikan ide dan gagasannya dengan jelas dan efektif. Kemampuan komunikasi yang baik

membantu pemimpin untuk menyampaikan visi dan tujuan, serta membangun hubungan yang kuat dengan pengikut. Ini menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dapat berkembang, dan komunikasi terbuka antara pemimpin dan pengikut terjalin dengan baik.

4. Pemimpin transformasional tidak hanya mengandalkan cara-cara lama dalam menghadapi tantangan, tetapi mereka juga mendorong pengikut untuk berpikir secara kreatif dan inovatif. Mereka mendukung pengikut dalam menggali potensi mereka dan memberi kesempatan untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru yang dapat membawa perubahan positif bagi organisasi.
5. Kepercayaan adalah pondasi penting dalam hubungan antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin transformasional mampu membangun hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya, yang mengarah pada rasa saling percaya dan menghargai. Pemimpin ini memperlakukan pengikut secara adil, mendengarkan mereka, dan menunjukkan empati dalam menghadapi berbagai masalah.
6. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi semata, tetapi mereka juga memperhatikan pengembangan diri pengikutnya. Mereka berusaha untuk membantu individu dalam mencapai potensi maksimumnya, baik dalam aspek profesional maupun pribadi. Pemimpin ini memberikan dukungan, bimbingan, dan kesempatan bagi pengikut untuk berkembang dan mencapai tujuan pribadi mereka.
7. Pemimpin transformasional tidak hanya memperhatikan hasil akhir, tetapi

juga memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan pribadi pengikutnya. Mereka mengenali bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kesejahteraan individu, sehingga mereka berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

8. Pemimpin transformasional sering kali menjadi contoh yang baik bagi pengikutnya. Mereka menunjukkan integritas, keteguhan, dan komitmen yang tinggi terhadap visi dan nilai-nilai yang mereka bawa. Pemimpin ini memahami bahwa tindakan mereka akan dicontohkan oleh orang lain, sehingga mereka berusaha untuk selalu menjaga konsistensi antara kata-kata dan tindakan.

Pemimpin transformasional tidak hanya terfokus pada kondisi yang ada, tetapi mereka senantiasa berusaha untuk menciptakan perubahan positif yang lebih baik. Mereka memiliki kemampuan untuk melihat potensi perubahan, baik dalam diri individu, tim, maupun organisasi secara keseluruhan. Pemimpin ini proaktif dalam mengidentifikasi peluang untuk perbaikan dan berani mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai perubahan tersebut.³²

d. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional.

Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional Menurut Islam

Paradigma dan pandangan dari kepemimpinan transformasional dalam

³² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 78.

Islam berdasarkan Al-Qur'an, yang terdiri dari:

a. Simplikasi

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانٍ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللَّهُ مَنْ يَشَاءُ
وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

Terjemah:

“Kami tidak mengutus seorang rasul pun, kecuali dengan bahasa kaumnya, agar dia dapat memberi penjelasan kepada mereka. Maka, Allah menyesatkan siapa yang Dia kehendaki (karena kecenderungannya untuk sesat), dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki (berdasarkan kesiapannya untuk menerima petunjuk). Dia Yang Maha perkasa lagi Maha bijaksana.” (QS. Ibrahim:4).³³

Dari ayat di atas, *dapat* itu bahwa Allah swt telah mengutus rasul dengan bahasa kaumnya, jika ditelisik dengan jauh yang maksud bahasa bukan hanya bahasa yang digunakan sehari-hari, Arab, Inggris, Indonesia, dan lain-lain. Namun juga harus dapat memahami kaumnya dengan baik tentang apa yang disampaikan, secara kontekstual dan actual. Begitu juga sebagai seorang pemimpin, pemimpin harus dapat menjelaskan visi, misi, dan haluan organisasi yang dipimpinnya dengan baik dan jelas kepada seluruh individu yang terlibat dalam

³³ Terjemah Kemenag 2019

organisasi tersebut, sehingga tidak ada rindu komunikasi dan kesalahpahaman satu sama lain. Ketidakjelasan dalam mengarahkan tim merupakan awal dari kegagalan dari sebuah kepemimpinan, dan tim akan bekerja dengan perspektif mereka masing-masing tanpa arah, sehingga akan sangat sesuai mencapai tujuan.

Keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama, kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas dan praktis.

b. Motivasi

Allah SWT berfirman :

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا
بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ
مِّمَّا يَجْمَعُونَ ﴿٣٢﴾

Terjemah:

“Dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain. Rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan. (QS. Az-Zukhrif: 32)”³⁴

Ayat ini mengidentifikasi bahwa Allah swt memberikan kelebihan bagi seseorang untuk dapat memanfaatkan yang lain, maksud dari pemanfaatan ini adalah mengembangkan potensinya, keamanan

³⁴ Terjemah Kemenag 2019

motivasi untuk komitmen mencapai tujuan.

Rasulullah saw telah memberikan contoh dalam hal ini, salah satu cara beliau untuk memotivasi adalah dengan memberikan julukan-julukan yang indah bagi para sahabatnya. Abu Bakar diberi julukan *ash-Shiddiq*, Umar diberi julukan *al-Faruq*, Abu Thalib dengan *asadullah*, dll.³⁵ Selain itu dalam perjalanan perang Rasulullah saw, tidak pernah membiarkan cara dalam keadaan depresi atau demotivasi, karena hal itu merupakan kewajiban seorang pemimpin.

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan.

c. Fasilitas

Allah SWT berfirman :

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ
شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Terjemah:

³⁵ Muhammad Abdullah Jawwad, *Rahasia Sukses Manajemen Rasulullah*, Surakarta: Ziyad Visi Media, 2009), hlm 23.

“(Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”(QS. Sad: 26)”²⁷

Ayat ini menjelaskan bahwa sebuah kepemimpinan harus didasari dengan keadilan, keterjaminan, dan kenyamanan bagi rakyat atau pengikutnya, salah satu manifestasi dari hal tersebut adalah para pengikutnya untuk mengembangkan dirinya sebagai rakyat atau pengikut dari pemimpin yang transformasional.

Dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

d. Inovasi

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمُوتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ

Terjemah:

“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi serta pergantian

malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang yang berakal. (QS. Al-Imran: 190)”³⁶

Ayat ini merupakan sebuah ransangan dari Allah swt bagi segenap hambanya untuk selalu berfikir hal-hal yang inovatif dan kreatif, sebagaimana orang-orang yang kekal. Hal tersebut juga harus dimiliki oleh pemimpin transformasional, harus mampu merangsang rasa ingin tahu cara untuk berpikir kreatif dan inovatif.

Kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus siap untuk merespons perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.

e. Mobilitas

Allah Ta'ala berfirman :

الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَآمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ
وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾

Terjemahan :

³⁶ *Ibid.*

“(Yaitu) orang-orang yang jika Kami beri kemantapan (hidup) di bumi, mereka menegakkan salat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Hanya kepada Allah kesudahan segala urusan.(QS. Al-Hajj:41)”³⁷

Maksud dari mobilitas adalah upaya untuk perlengkapan dan tari setiap orang yang terlibat dalam sebuah tim, maka ayat ini menjadi semangat untuk setiap individu dari sebuah tim yang utuh, haruslah saling melengkapi satu sama lain dan saling mengingatkan.

Penggerakan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.

f. Siap siaga

Allah SWT berfirman :

الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ وَأُولَئِكَ هُمْ
أُولُوا الْأَلْبَابِ ﴿١٨﴾

Artinya :

“(Yaitu) mereka yang mendengarkan perkataan lalu mengikuti apa yang paling baik di antaranya.661) Mereka itulah orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah dan mereka itulah ululalbab (orang-orang

³⁷ Ibid

yang mempunyai akal sehat). (QS. Az-Zumar: 18)”

Mereka mendengarkan ajaran-ajaran Al-Qur'an dan ajaran yang lain, lalu mengikuti ajaran-ajaran Al-Qur'an karena meyakini sebagai yang terbaik.

Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

g. Tekad

Allah SWT berfirman :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya :

“Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang

bertawakal. (QS. Al-Imran: 159)”.³⁸

Tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik, serta komitmen.³⁹

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa AlQur'an merupakan pedoman manusia untuk dapat dijadikan pedoman dalam menjadi pemimpin yang transformatif.

Menurut Suparno dan Sudarman Danim, menjelaskan bahwa ciri-ciri pemimpin transformasional pada dasarnya memiliki totalitas perhatian dan selalu berusaha membantu dan mendukung keberhasilan dari para pengikutnya. Tentu saja semua perhatian dan totalitas yang diberikan dari seorang pemimpin transformasional tidak akan berarti tanpa adanya komitmen bersama dari masing-masing pribadi para pengikut atau bawahannya. Pada setiap kesempatan dan peluang yang ada akan diperhatikan dan digunakan untuk mengembangkan visi secara bersama untuk mencapai suatu tujuan yang lebih baik. Dalam membangun pengikutnya, pemimpin transformasional sangat berhati-hati demi terwujudnya suatu keterikatan saling percaya dan terbentuknya integritas personal dan kelompok. Sering pula terjadi

³⁸ *Ibid*

³⁹ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Depok: Prenadamedia Group, 2016), hlm.63-67.

bahwa dalam kepemimpinan transformasional visi merupakan identitas dari pemimpin dan atau identitas dari kelompok itu sendiri.⁴⁰

Menurut pendapat Bass, B.M dan Avolio, B.J sebagaimana dikutip Riva'i menjelaskan bahwa pada dasarnya, seorang pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki ketingkat kebutuhan lainya yang lebih tinggi yakni menurut teori motivasi Abraham Maslow, pemimpin juga mentransformasi keinginan untuk suksesnya pengikut, serta nilai dan pengembangan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin.⁴¹

Kepemimpinan transformasional secara khusus berhubungan dengan ide perbaikan. Kepemimpinan transformasional akan tampak apabila seorang pemimpin itu memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Memiliki kemampuan untuk dapat memberikan rangsangan semangat para kolega dan pengikutnya melihat semua pekerjaan mereka dari beberapa sudut dan perspektif yang baru.
- 2) Memiliki kemampuan untuk menurunkan visi dan misi kepada tim dan organisasinya.
- 3) Mampu mengembangkan, memotivasi semua kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat membawa manfaat bagi kepentingan organisasinya.⁴²

Tingkat sejauh mana seorang pemimpin dapat dikatakan

⁴⁰ Sudarwan Danim *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm.52.

⁴¹ Riva'i, V., *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hlm.62.

⁴² Yukl, *Leadership In Organizations...*, hlm.304.

transformatif terutama adalah apabila dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikutnya. Para pengikut seorang pemimpin transformatif dapat merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat kepada pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka.

Kepemimpinan transformatif mempunyai empat dimensi, dimensi yang pertama disebutnya sebagai *idealized influence* (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama dapat digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya dapat mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya. Dimensi yang kedua dapat disebut sebagai *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dimensi pemimpin transformatif ini dapat digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mampu untuk mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi para bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit dalam organisasi melalui penumbuhan antusiasme dan optimisme.⁴³

e. Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah

Dalam bidang pendidikan, seiring dengan upaya pembaruan yang dilakukan, bentuk kepemimpinan juga penting untuk diformulasikan.

⁴³ Bernard Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership Second Edition*, (London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2016), hlm.6.

Kepemimpinan transformasional berdasarkan kekayaan konseptual melalui karisma konsideran individu dan stimulasi intelektual, diyakini akan mampu melahirkan pemikiran-pemikiran yang mengandung jangkauan kedepan, asas kedemokrasian dan ketransparanan, yang oleh karenanya perlu diadopsi kedalam kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam rangka menungjang manajemen berbasis sekolah atau bentuk-bentuk pembaruan pendidikan lainnya. Pentingnya kepemimpinana kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah model manajemen berbasis sekolah adalah agar kepala sekolah dapat mengimplementasikan upaya-upaya pembaruan dalam kependidikan. Tanpa dibarengi kepemimpinan kepala sekolah yang aspiratif terhadap perubahan, upaya pembaharuan pendidikan seideal apapun yang dirancang tanpaknya tidak akan membawa hasil yang optimal. Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat menjawab tantangan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah melalui tiga unsur, yaitu kasrisma, konsideran individual, dan stimulasi intelektual pada diri kepala sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala yang baik sebaiknya dapat memahami berbagai strategi yang baru yang efektif untuk mencapai suatu tujuan yang besar. Mungkin saja tidak dalam bentuk petunjuk-petunjuk teknis yang tersurat. Sebetulnya hal tersebut sudah dapat dipahami melalui visi yang ada serta dalam suatu proses penemuan dan pengembangan dari pemimpin dan kelompok itu sendiri. Dengan kesadaran bahwa dalam proses penemuan dan pengembangan mungkin saja terjadi permasalahan

atau kegagalan. Namun setiap permasalahan atau kegagalan itu hendaknya dijadikan suatu pelajaran untuk menjadi lebih baik dan efektif dalam mencapai tujuan besar tersebut.

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator*, manajer, *administrator* dan *supervisor*. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Kepala harus mampu berperan sebagai *leader*, *inovator*, dan *motivator* di madrasah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu untuk berfungsi sebagai *educator*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *inovator* dan *motivator*.

- 1) Kepala sebagai edukator, dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Dengan menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan juga mengadakan program akselerasi bagi siswa di atas normal.
- 2) Kepala madrasah sebagai manajer, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama

atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peranan yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya suatu tujuan sekolah dapat dipengaruhi apabila kepala menjalankan fungsi manajemen. Fungsi manajemen antara lain adalah, perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengontrol.⁴⁴

- 3) Kepala madrasah sebagai *administrator*, yakni kepala madrasah sebagai administrator dalam pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Oleh karena itu, untuk kepala madrasah dapat melakukan kegiatan tersebut dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu menerapkan serta melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan fungsi dirinya sebagai *administrator* pendidikan. Kepala madrasah sebagai *administrator* yang memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai kegiatan dalam mengelola administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumenan seluruh program sekolah sehingga semua kegiatan di sekolah perlu untuk dicatat dan diadministrasikan dengan tertib dan teratur guna mengetahui kemajuan perkembangan sekolah.⁴⁵

⁴⁴ Nur Efendi, *Islamic Education Leadership...*, hlm..64.

⁴⁵ Nur Efendi, *Islamic Education Leadership...*, hlm.70.

- 4) Kepala sebagai *supervisor*, kepala sebagai *supervisor* adalah satu-satunya orang yang mampu membantu pada perkembangan stafnya dalam usaha untuk meningkatkan keberhasilan mutu pendidikan. Kegiatan *supervisor* yang dilakukan untuk dapat mengetahui perkembangan manajemen secara keseluruhan. Dengan *supervisor* itulah diketahui sisi mana yang perlu dikembangkan dan sisi mana yang perlu perbaikan.⁴⁶
- 5) Kepala madrasah sebagai *leader*, kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan dalam mengambil keputusan dan kemampuan dalam berkomunikasi. Kepribadian kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggungjawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi stabil, dan menjadi teladan. Jadi faktor kepribadian kepala juga menentukan keberhasilan dalam kepemimpinan kepala madrasah dalam mengorganisir para anggotanya. Pribadi positif yang dimiliki oleh kepala madrasah akan memberikan dampak positif pula, sebaliknya juga apabila yang dimiliki kepala adalah sifat dengan pribadi buruk, maka akan berdampak negatif terhadap situasi dan kondisi madrasah.⁴⁷
- 6) Kepala madrasah sebagai *inovator*, dalam rangka melakukan peran dan

⁴⁶ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi...*, hlm.55.

⁴⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah...*, hlm.115.

funksinya sebagai *inovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dan mampu mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.⁴⁸

- 7) Kepala madrasah sebagai *motivator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dan kepada semua warga madrasah dalam menjalankan berbagai tugas dan fungsinya. Pemberian motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja yang humanis, disiplin, dorongan, dan juga penghargaan secara efektif serta penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Program pendidikan dapat tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin. Menurut Suryosubroto, bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas untuk membina lembaganya agar berhasil untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.⁴⁹

Kepala madrasah merupakan peran sentral dalam semua

⁴⁸ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi...*, hlm.118.

⁴⁹ Suryosubroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hlm. 141

pelaksanaan manajemen di lembaganya. Amstrong menyatakan bahwa, *They define goals, determine the resources-people, finance, work systems and technology-required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives.*⁵⁰ kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai manajer dan mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

f. Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Penerapan kepemimpinan transformasional sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota atau bawahannya dan sumber daya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja akan menjadi dasar pembentukan pola kepemimpinan seseorang.⁵¹ Pada pelaksanaannya pemimpin yang transformasional dapat terlihat dan dirasakan dengan ciri bahwa mereka bertindak sebagai agen perubahan, dimana pemimpin transformasional dapat bekerja sebagai pembawa perubahan lebih maju lagi dari sebelumnya juga dapat mengambil keputusan yang diperlukan untuk kemajuan jangka panjang atas keputusan yang telah diambilnya tersebut. Pemimpin yang transformasional juga memiliki kepekaan terhadap kebutuhan mereka, dimana seorang pemimpin harus mempercayai bawahannya dalam menjalankan tugasnya

⁵⁰ Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result.* (2nd). (London and Philadelphia: Kogan Page, 2009), hlm.3.

⁵¹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 120.

sebagai sumber daya yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai dalam organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Seorang transformasional adalah seorang yang memiliki keahlian diagnosis, ia akan selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek.⁵²

Menurut pandangan Aan Komariah dan Cepi Triatna, bahwa terdapat empat dimensi dalam menerapkan kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep “4I”, yaitu :

1) *Idialized influence*

Idialized influence yang dijelaskan sebagai perilaku yang mampu mewujudkan rasa hormat (*respect*) dan kepercayaan diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. Hal tersebut mengandung arti bahwa kepala sekolah dan para staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.⁵³ *Idealized influence* merupakan sifat- sifat keteladanan yang ditunjukkan kepada bawahannya dari pemimpinnya. Sifat-sifat

⁵² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary...*, hlm. 78

⁵³ Usman, Manajemen Teori, *Praktik dan Riset Pendidikan*, Edisi 3, hlm.384.

keteladanan antara lain adalah dengan memberi contoh bagaimana pemimpin berperilaku dalam melayani orang lain. Pemimpin transformasional dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar sebagai jalan, akan tetapi mampu atau dapat meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakan tersebut pasti terwujud.⁵⁴

Idealitas sosok pemimpin transformasional pada sisi yang lain perlu dibentengi dengan adanya komitmen yang tinggi, akan tetapi, komitmen yang tinggi sosok pemimpin ini terhadap organisasi pendidikan tidak cukup untuk menumbuhkembangkan organisasi tanpa ada usaha peningkatan komitmen yang tinggi pula dari komponen organisasi pendidikan terhadap visi dan misi organisasi. Artinya langkah pemimpin yang transformasional dalam organisasi pendidikan perlu mendapat pertimbangan dari seluruh komponen termasuk dalam konteks ini adalah pilar-pilar penyangga organisasi pendidikan seperti *stakeholders* organisasi.⁵⁵

Selain membangun komitmen, pemimpin transformasional juga sangat perlu mempunyai visi yang jelas. Visi adalah pandangan jauh kedepan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan yang sangat dahsyat dan bisa menerobos segala

⁵⁴ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformasional Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Press), hlm.154.

⁵⁵ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformasional Leadership...*, hlm.156

batas fisik, waktu dan tempat. Sebab visi merupakan bagian dari salah satu aspek pembentukan dari kepemimpinan atau proses memimpin. Dengan visi yang jelas dari pemimpin transformasional akan menentukan dan berpengaruh pada proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan, serta pemimpin transformasional dapat tampil sebagai pemimpin yang kharismatik.⁵⁶

Mengkomunikasikan visi merupakan suatu bentuk proses menawarkan yang perlu disikapi secara proporsional dengan tetap berlandaskan pada nilai-nilai masa depan organisasi pendidikan, di sisi lain, proses menawarkan sebuah visi kepada tim organisasi pendidikan yang dapat mereka rangkul dan menyenangkan visi tersebut adalah sebuah keharusan. Tugas utama seorang pemimpin transformasional adalah bekerja menuju arah sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi pendidikan pada suatu tujuan yang belum pernah diraih sebelumnya oleh organisasi tersebut.⁵⁷

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa perilaku *Idealized influence* adalah perilaku pemimpin yang dituntut untuk bisa membangkitkan komitmen pada orang yang dipimpinnya dan mampu merubah energi sumber daya baik manusia maupun situasi untuk dapat mencapai reformasi madrasah. Selain membangkitkan komitmen, pemimpin transformasional juga harus mempunyai visi yang jelas dan

⁵⁶ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformasional Leadership...*, hlm.159

⁵⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Gramedia, 2003), hlm. 153.

mengomunikasikan visi tersebut pada seluruh anggota organisasi untuk mentransformasikan sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda.

2) *Inspirational motivation*

Inspirational motivation tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi para staf. Hal ini mengandung arti bahwa kepala sekolah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diamati atau diobservasi oleh para staf (guru dan karyawan). Kepala madrasah berperan sebagai motivator yang memiliki semangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.

Pada tahapan ini, ada beberapa dimensi yang menjadi karakter perilaku pemimpin transformasional, antara lain: pemimpin yang memiliki pandangan kedepan dan berusaha merubah dan memajukan organisasi bukan hanya untuk hari ini tetapi nanti yang akan datang. Maka dari itu, pemimpin ini bisa dikatakan pemimpin visioner (pemimpin menjadi duta perubahan) dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberikan peran mengubah system kearah yang lebih baik.⁵⁸

⁵⁸ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformasional Leadership...*, hlm.171.

Inspirational motivation menurut Dwi Suryanto, meliputi:
Memberikan inspirasi kepada bawahan untuk mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan

- a) Menyelaraskan tujuan individu dengan organisasi
- b) Memandang ancaman dan permasalahan sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi
- c) Menggunakan kata-kata yang akan membangkitkan semangat;
- d) Menggunakan simbol-simbol;
- e) Menampilkan visi yang menggairahkan;
- f) Memberikan tantangan kepada bawahan dengan standar yang tinggi;
- g) Berbicara optimis dan antusias;
- h) Memberikan dukungan terhadap apa yang perlu dilakukan;
- i) Memberikan arti pada apa yang dilakukan;
- j) Menjadi *role model* bagi bawahan;
- k) Menciptakan budaya bahwa kesalahan yang terjadi dipandang sebagai pengalaman belajar.⁵⁹

Dalam memberikan semangat kepada para bawahan, pemimpin transformasional dituntut mampu mengolah kata yang bisa membangkitkan spirit dan inspirasi seluruh anggota organisasi pendidikan. Kata-kata yang penuh antusias akan mengobarkan

⁵⁹ Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), hlm. 56.

semangat anggota organisasi untuk mencipta dan membangun motivasi kerja dalam sistem nilai dan moral yang tinggi.⁶⁰

Dapat disimpulkan dari uraian diatas bahwa aspek *inspirational motivation*, ialah pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mencari strategi baru dalam mengerjakan sesuatu hal. Pemimpin tidak memberikan kritikan dan menilai gagasan yang dilontarkan. Dia lebih berfokus pada pemberian motivasi bawahan untuk mewujudkan hal-hal yang tidak mungkin menjadi hal yang bisa dilakukan.

3) *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi baru. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang saat ini dan secara intelektual seorang pemimpin mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Hal ini memberikan arti bahwa kepala madrasah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan atau inovasi-inovasi baru dalam melakukan pekerjaan.

Intellektual stimulation yaitu seorang pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi, yang memiliki sikap dan perilaku kepemimpinannya berdasarkan pada ilmu pengetahuan yang

⁶⁰ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformastional Leadership...*, hlm.166.

berkembang secara intelektual pemimpin transformasional mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan. Menurut Daryanto, kepala sekolah yang memiliki perilaku *intellectual stimulation* adalah kepala sekolah yang dapat menumbuhkan kreatifitas dan inovasi dikalangan guru dan stafnya dalam mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah kearah yang lebih baik.⁶¹

Khaerul Umam, menjelaskan bahwa perilaku *intellectual stimulation*, meliputi:

- a) Mempertanyakan status quo. *Intellectual stimulation* pada konteks ini, pemimpin transformational dengan kesadarannya menentang status quo itu agar bergerak, berubah menuju visi misi yang telah dirancang sebelumnya.
- b) Mendorong pemanfaatan imajinasi. Kekuatan dari imajinasi dan mimpi diarahkan untuk penataan misi organisasi pendidikan di masa depan yang ketat dalam kompetisi antar organisasi lain. Pemimpin mampu memberikan gambaran kuat dalam pengambilan keputusan.
- c) Mengajak melihat perspektif baru.
- d) Memakai simbol-simbol pendukung inovasi. Pemimpin transformasional dalam perilaku *intelektual stimulation*, untuk

⁶¹ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran...*, hlm.146.

meraih kesuksesan sebuah organisasi pendidikan, maka perlu membangkitkan komitmen bawahannya, melakukan perubahan menentang status quo, memandang masalah secara komprehensif dan luas, mampu memecahkan permasalahan yang ada dalam pendidikan.⁶²

4) *Individualized consideration*

Individualized consideration yaitu seorang pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan-keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan karyawan. Dalam hal ini kepala madrasah senantiasa selalu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, dan melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.⁶³

Dari uraian di atas maka *individual consideration* adalah seorang pemimpin yang memiliki karakteristik kepemimpinan dengan diwujudkan menjalin kedekatan kepada bawahannya secara penuh perhatian dalam mendengarkan, mencermati dan menindaklanjuti keluhan-keluhan, ide, harapan dan segala masukan yang disampaikan oleh para bawahan dan memperlakukan setiap orang menjadi individu dengan beragam karakteristik yang dimiliki masing-masing oleh para bawahan. Kepala madrasah senantiasa memberikan perhatian akan kebutuhan-kebutuhan dari para bawahannya, serta melibatkan para

⁶² Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm.303-305.

⁶³ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di lembaga pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm.96-97.

bawahan dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi

2. Kepala Madrasah

Kepala Sekolah atau Madrasah merupakan seorang guru yang kemudian mendapat tugas untuk memimpin suatu proses pendidikan. Wahdjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran. Seorang kepala sekolah memiliki fungsi kepemimpinan yang sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan, Seorang kepala sekolah perlu menyadari fungsinya agar mencapai tujuan ideal suatu sekolah.⁶⁴

Fungsi kepala sekolah menurut Mulyasa ialah menjadi educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).

1. Educator

Kepala sekolah berfungsi menjadi guru sesuai dengan Permendikbud no. 6 tahun 2018, yaitu apabila terdapat kekurangan guru, maka kepala sekolah dapat melaksanakan proses pembelajaran. Fungsi itu juga berguna untuk tetap mengasah dan meningkatkan profesionalisme kemampuan mengajar

⁶⁴Wahjosumidjo, *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), 83.

2. Manager

Kepala sekolah mengarahkan dan memberdayakan tenaga kependidikan dalam mewujudkan cita-cita organisasi.

3. Administrator

Kepala sekolah memastikan semua aspek administrasi sekolah, seperti kurikulum, siswa, personalia, kearsipan, keuangan, sarana prasarana, dan dokumen sekolah tertata rapi sesuai prosedur, sehingga mudah diakses dan diperbaiki.

4. Supervisor

Kepala sekolah melihat, menilai, dan mengarahkan guru, tenaga kependidikan, dan teknisi dalam melaksanakan pekerjaan. Pengawasan dimulai dari bukti perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan

5. Leader

Kepala sekolah mengarahkan guru dan staf mengenai pekerjaan, memotivasi guru dan staf, mengawasi pekerjaan, dan memberi reward and punishment.

6. Innovator

Kepala sekolah menemukan sesuatu yang baru berdasarkan fakta saat ini untuk mengembangkan sekolah dengan menggunakan rasio, kreativitas, dan analisis potensi.

7. Motivator

Kepala sekolah mendorong atau menguatkan semangat guru dan staf.

Bentuk motivasi berupa perkataan, sanjungan, tindakan, atau penghargaan.

65

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Dalam Kamus Besar Indonesia (KBBI) kinerja diartikan dalam berbagai pengertian, yaitu (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperhatikan, (3) kemampuan kerja. Kemudian A.A Prabu Mangkunegara, mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”⁶⁵ Sedangkan Moh. Pabundu Tika, berpendapat bahwa “kinerja didefinisikan sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.⁶⁷

Pendapat yang hampir sama yang dikemukakan Hasibuan, yaitu kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Kemudian dikatan juga bahwa hasil kerja atau potensi itu merupakan gabungan dari tiga faktor yang terdiri

⁶⁵ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)

⁶⁶ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*, (Jakarta: Refika Aditama, 2005) hlm. 67

⁶⁷ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT bumi Aksara, 2006) hlm. 121

dari: (1) minat dalam bekerja, (2) penerimaan delegasi tugas, dan (3) peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.⁶⁸

Menurut Mangkunegara Kinerja secara teoritis yang berasal dari kata job performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang akan memperoleh hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang dicapai oleh seseorang.⁶⁹ Sedangkan Wahyudi menjelaskan lebih spesifik mengenai kinerja guru, yakni adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.⁷⁰

Menurut Supardi kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁷¹ Sedangkan menurut Abbas kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang

⁶⁸ Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Lingkungan perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), hlm. 64

⁶⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 67.

⁷⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Sekolah* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012)

⁷¹ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014)

pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkan.⁷²

Mulkhan mendefinisikan kinerja sebagai pelaksanaan strategi yang telah ditentukan. Sumber daya manusia, yang mungkin memiliki kompetensi, motivasi, dan minat, bertanggung jawab atas pelaksanaan kinerja. Kinerja suatu organisasi ditentukan oleh proses berkelanjutan untuk mencapai tujuannya. Pemantauan, penilaian, dan peninjauan kinerja sumber daya manusia harus terus dilakukan selama pelaksanaan operasi. Melalui pemantauan, pengukuran dan evaluasi kinerja secara berkala dilakukan untuk mengevaluasi pencapaian kemajuan kinerja, dan diperkirakan jika terjadi penyimpangan dari pelaksanaan rencana dapat menghambat pencapaian tujuan.⁷³

Kinerja guru, menurut Byars, adalah penjumlahan dari bakat dan perilaku seorang guru dalam lingkungan kelas tertentu. Hubungan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas menentukan kinerja guru. Besarnya tenaga (fisik dan mental) yang dikeluarkan seseorang dalam melaksanakan kewajibannya sebagai guru disebut sebagai usaha. Sedangkan kemampuan merupakan sifat individu yang digunakan dalam profesinya. Kemampuan jarang dipengaruhi secara langsung dalam waktu dekat. Persepsi individu tentang tugas guru merupakan indikasi apakah

⁷² Abbas, *Manajemen Kinerja Guru* (Yogyakarta: Deepublish, 2017)

⁷³ Abdul Munir Mulkhan, *Paradigma Intelektual Muslim*, (Yogyakarta: Sippres, 2003), hlm.134.

mereka percaya bahwa mereka dapat memaksimumkan upaya mereka di tempat kerja. Sudut pandang lain adalah bahwa kinerja guru merupakan produk dari usahanya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku.⁷⁴

Sedangkan Hasibuan mendefinisikan kinerja guru sebagai pekerjaan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya berdasarkan bakat, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja orang didefinisikan sebagai hasil yang mereka capai dalam kaitannya dengan skala pekerjaan yang ada.⁷⁵

Jadi, kinerja guru adalah perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, pekerjaan adalah tuntutan seseorang yang berkembang dan berubah-ubah dari waktu ke waktu, dan pelakunya seringkali tidak menyadari keadaan tersebut. Seseorang bekerja karena dia ingin mencapai sesuatu, dan dia berharap dengan melakukan itu akan mengarah pada kondisi yang lebih baik dan lebih memuaskan, yang merupakan motivasi di balik perilaku kerja. Akibatnya, konotasi positif kinerja meliputi kualitas kerja, disiplin, kejujuran, keaktifan, dan produktivitas.

Akibatnya, kinerja guru terkait erat dengan kinerja yang memiliki konotasi positif seperti kualitas kerja, disiplin, kejujuran, keaktifan, dan produktivitas. Orang yang memiliki kompetensi dan keahlian di bidang pekerjaannya dituntut untuk melakukan penilaian tertentu guna

⁷⁴ Robbins P. Steppen, *Perilaku Organisasi, Jilid Pertama*, (Jakarta: Prenhallindo, 2000), hlm. 112.

⁷⁵ Hasibuan, *Managemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm.34.

meningkatkan kinerja dan memahami makna suatu kinerja.

Menurut definisi di atas, kinerja guru mengacu pada kapasitas seseorang untuk melakukan suatu tindakan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.⁷⁶

Kinerja guru meliputi tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, antara lain faktor individu, kemampuan atau keterampilan kerja, faktor psikologis, peran, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja guru, dan faktor organisasi, struktur organisasi, desain pekerjaan, dan sistem sistem penghargaan) , sedangkan tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja staf, baik secara individu maupun kolektif, ke level tertinggi. Memfasilitasi komunikasi dua arah antara supervisor dan instruktur dengan menumbuhkan minat dalam pertumbuhan pribadi dan memberikan kesempatan bagi guru untuk menyuarakan pendapat mereka tentang pekerjaan mereka.

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian di atas, bahwa kinerja adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan menghasilkan sesuatu yang memuaskan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Persepsi Kinerja Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat

⁷⁶ Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2000), hlm. 147.

dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.

Berkenaan dengan standar kinerja guru Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto 1997, dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa: “Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”. UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Sedikitnya terdapat tiga model dalam melaksanakan tugas guru sebagai pendidik untuk melaksanakan proses pembelajaran di kelas, di antaranya adalah model Rob Norris, model Oregon, dan model Stanford. Ketiga model tersebut secara populer dikenal dengan sebutan *Stanford Teacher of Appraisal Competence*, disingkat dengan STAC. Ketiga model tersebut dapat diuraikan secara ringkas sebagai berikut:

a. Model Rob Norris

Model Rob Norris menyatakan bahwa akumulasi beberapa komponen kompetensi mengajar yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi:

- 1) Kualitas-kualitas personal dan profesional.
- 2) Persiapan mengajar.
- 3) Perumusan tujuan mengajar.
- 4) Penampilan guru dalam mengajar di dalam kelas.
- 5) Penampilan siswa.
- 6) Evaluasi.

b. Model Oregan

Model Oregan ini mengelompokkan kompetensi atau kemampuan mengajar guru ke dalam lima kelompok, yaitu:

- 1) Perencanaan dan persiapan belajar.
- 2) Kemampuan guru dalam mengajar dan kemampuan siswa dalam belajar.
- 3) Kemampuan mengumpulkan dan menggunakan informasi hasil belajar.
- 4) Kemampuan hubungan personal.
- 5) Kemampuan hubungan dengan tanggung jawab profesional.

c. Model Stanford.

Model Stanford membagi kemampuan mengajar guru di kelas

ke dalam komponen-komponen sebagai berikut:

- 1) Komponen tujuan.
- 2) Komponen guru mengajar.
- 3) Komponen evaluasi.

c. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi terbangunnya suatu kinerja profesional, termasuk kinerja guru yang didalamnya berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, internal maupun eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi misalnya sistem kepercayaan menjadi pandangan hidup seorang guru. Faktor ini sangat besar pengaruhnya yang ditimbulkan dan bahkan yang paling berpotensi bagi pembentukan etos kerjanya. Meskipun dalam realitasnya etos kerja seseorang tidak semata-mata tergantung pada nilai-nilai agama atau sistem kepercayaan dan pandangan teologis yang dianutnya, tetapi pengaruh pendidikan, informasi, dan komunikasi juga bertanggung jawab bagi pembentukan suatu kinerja.

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru, menurut M, Arifin dalam Muhaimin 2002. Dalam buku Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, mengidentifikasi ke dalam beberapa hal, di antaranya adalah:

- a.** Volume upah kerja yang dapat memenuhi kehidupan seseorang.
- b.** Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan

bawahan.

- c. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan.
- d. Penghargaan terhadap *need achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi.
- e. Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, masjid, rekreasi, dan hiburan.

Sementara itu, Buchari Zainun 1989, dalam buku Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, mengemukakan ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu: (1) ciri seseorang, (2) lingkungan luar, dan (3) sikap terhadap profesi pegawai. Lingkungan luar meliputi budaya, politik, hukum, ekonomi, dan sosial. Sikap terhadap profesi pegawai meliputi kebijakan manajemen, gaya kepemimpinan, dan syarat kerja.

Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan target atau sasaran yang akan dicapai melalui kerja. Tim yang memiliki kinerja baik, maka anggotanya akan menetapkan standar kualitas target, mencapai target, memahami perbedaan, saling menghormati, berimbang dalam peran, berorientasi pada tujuan, mengevaluasi kinerja, dan kerja sama.⁷⁷

⁷⁷ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, hlm.72-74.

Menurut Yamin, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain sebagai berikut:

- a. Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu, tiap guru.
- b. Faktor kepemimpinan, memiliki aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada guru,
- c. Faktor tim meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim,
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi kerja guru).⁷⁸

Untuk mendukung keberhasilan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya maka Tabrani, dkk. mengemukakan bahwa:

⁷⁸ Martinis Yamin, *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*, (Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta, 2010), hlm. 43.

“Keberhasilan kinerja guru di dukung oleh beberapa factor yakni: (1) Motivasi kinerja guru, (2) Etos Kinerja, (3) Lingkungan Kinerja, (4) Tugas dan tanggung jawab, (5) Optimalisasi Kinerja.

a. Motivasi Kinerja Guru

Kinerja kita berhasil apabila ada motivasi yang akan menggerakkan kita untuk bekerja lebih bersemangat. Dalam hal ini Sardiman, berpendapat bahwa: (a) motivasi dari dasar pembentukannya, (b) menurut pembagian dari *Woord Worth* dan *Marquis*, (c) motivasi jasmani dan rohani, dan (d) motivasi instrinsik dan ekstrinsik. Sedangkan menurut Tabrani mengemukakan bahwa: “Motivasi terbagi dua yakni instrinsik dan ekstrinsik”. Dengan ketekunan keyakinan dan usaha yang sungguh-sungguh serta adanya motivasi yang kuat, maka guru akan dapat mengemban tugasnya dengan sebaik-baiknya dan berusaha meningkatkan keberhasilan kinerjanya meskipun banyak rintangan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas.

b. Etos Kinerja Guru

Dalam meningkatkan budaya kinerja dibutuhkan etos kerja yang baik, karena etos kerja memiliki peluang yang besar dalam keberhasilan kinerja. Soebagio admodiwirio mengemukakan pengertian etos kerja sebagai berikut: "etos kinerja adalah landasan untuk meningkatkan kinerja pegawai". "Etos kerja guru merupakan etika kerja yang terdapat dalam diri guru untuk berbuat yang tertuju pada suatu tujuan

pendidikan". Setiap guru memiliki etos kerja yang berbeda-beda. Guru yang tidak memiliki etos kerja akan bekerja penuh tanggung jawab dan pengabdian, karena pelaksanaan etos kerja merupakan upaya produktivitas kerja yang mendukung kualitas kerja.

c. Lingkungan kinerja guru

Lingkungan yang baik untuk bekerja menimbulkan perasaan nyaman dan kerasan dalam bekerja. Moekijat mengatakan bahwa: "faktor penting dari kondisi kerja fisik dalam kebanyakan kantor adalah penerangan, warna, musik, udara, dan suara". Sedangkan Tabrani mengatakan bahwa: "lingkungan kerja yang dapat mendukung guru dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien adalah lingkungan sosial psikologis dan lingkungan fisik".

Dengan lingkungan yang baik dapat meningkatkan semangat kerja para guru sehingga produktivitas kinerja meningkat, kualitas kinerja lebih baik dan prestasi sekolah bertambah baik yang selanjutnya menarik pelanggan datang ke sekolah. Sedangkan lingkungan kotor, kacau, hiruk-pikuk, dan bising dapat menimbulkan ketegangan, malas dan tidak konsentrasi bekerja.

d. Tugas dan Tanggung Jawab

Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta diri guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar.

e. Optimalisasi Kelompok Kerja Guru

Guru melakukan pembentukan kelompok dalam melaksanakan pekerjaannya, karena dengan adanya pembentukan kelompok maka guru dapat melaksanakan kegiatan sekolah dengan lancar dan sesuai dengan tujuan pendidikan.⁷⁹

Secara teoritis terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu yakni sebagai berikut:

1. Variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan juga demografis. Variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang bisa mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.
2. Variabel organisasi terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan (gaya kepemimpinan kepala), imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variabel imbalan yang akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja guru baik individu maupun terhadap institusi.

Variabel psikologis terdiri dari beberapa variabel yakni persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel tersebut banyak dipengaruhi oleh kondisi lingkungan keluarganya, tingkat sosial,

⁷⁹ Didi Pianda, "*Kinerja Guru: Kompetensi Guru: Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sukabumi: Jejak Publisher, 2018), hlm 27-29.

pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.⁸⁰

Untuk meningkatkan kinerja individu di perusahaan, administrator sekolah harus mengambil pendekatan tidak langsung, memotivasi guru melalui lingkungan organisasi yang mendorong mereka untuk lebih produktif. Lingkungan dibentuk melalui pengendalian elemen organisasi seperti sistem penghargaan, struktur, dan desain pekerjaan, serta memelihara komunikasi melalui teknik kepemimpinan yang mempromosikan rasa saling percaya.

Keadaan situasional, deskripsi pekerjaan, tujuan penilaian kinerja, dan sikap karyawan dan atasan terhadap evaluasi adalah semua faktor yang mempengaruhi kinerja instruktur individu, menurut Henry Simamora.

Dukungan dari atasan dan rekan kerja, serta sarana dan prasarana yang memadai, merupakan ciri-ciri positif dari tempat kerja. Lingkungan kerja yang tidak nyaman akibat sarana dan prasarana yang kurang baik, kurangnya pendampingan dari atasan, dan rekan kerja yang tidak mendukung merupakan faktor-faktor yang berdampak buruk bagi lingkungan. Apabila kegiatan belajar mengajar didukung dengan adanya tenaga pengajar yang profesional, maka dapat dilaksanakan secara efektif di sekolah yang mampu melaksanakan berbagai kemajuan sesuai dengan tuntutan sekolah.

⁸⁰ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), hlm. 141.

Selain ciri-ciri tersebut di atas, ada hal lain seperti semangat kerja yang baik, yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa seorang guru dengan semangat kerja yang tinggi akan produktif, yaitu menghasilkan karya yang unggul untuk mencapai tujuan pendidikan. Semangat kerja guru adalah suatu sikap dan perilaku yang dapat ditunjukkan dalam bentuk kegairahan seseorang terhadap pekerjaannya. Karena semangat kerja merupakan semangat kerja, maka semangat kerja ini akan berdampak pada produktivitas guru dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.⁸¹

Dari uraian di atas, tampak jelas bahwa perilaku moral guru terdiri dari segala upaya untuk memajukan dan meningkatkan semangat guru terhadap profesinya agar dapat lebih berprestasi dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Singkatnya, seorang guru dengan semangat kerja yang baik akan bekerja dengan semangat, inisiatif, dan kegembiraan, dan akan tenang, ulet, lebih suka bekerja sama dengan orang lain, tabah, dan tidak pernah terlambat. Sebaliknya, seseorang dengan semangat kerja yang rendah akan tampak tidak tertarik dengan pekerjaannya, lesu, sering melamun, sering terlambat atau bolos, sering mengganggu, selalu menyendiri, dan melakukan blunder dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

d. Budaya Kerja Guru

⁸¹ Ibrahim Bafadul. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2003). hlm. 90.

Budaya kerja merupakan suatu pandangan yang didasari pada gambaran hidup dan nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap, menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan, serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Melaksanakan budaya kerja dalam lembaga pendidikan mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Budaya kerja merupakan aktifitas yang menjadi kebiasaan dilakukan berulang-ulang oleh guru atau pegawai dalam organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan tersebut memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan suatu kebiasaan yang harus ditaati dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.⁸²

Budaya kerja guru dan tenaga kependidikan memiliki lima indikator budaya kerja yakni, integritas, merupakan keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik dan benar. Pegawai yang mempunyai integritas pribadi yang baik adalah orang yang tidak diragukan dan selalu konsisten dalam kata maupun perbuatan. Profesionalisme, merupakan bekerja secara disiplin, kompeten dan tepat waktu dengan hasil terbaik terampil handal dan juga sangat bertanggungjawab dalam menjalankan profesinya. Inovasi adalah

⁸² Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), hlm.63.

mengkreasikan hal baru yang baik, tuntutan masyarakat yang lebih dinamis diimbangi dengan suatu kreasi bagaimana menjalankan fungsi pelayanan dan pembinaan. Tanggungjawab merupakan bekerja secara tuntas dan konsekuen.

Budaya kerja yang baik dalam suatu organisasi atau lembaga maka akan dapat dicapai kinerja yang maksimal. Menurut Rina Puspita Dewi, budaya kerja yang baik tersebut juga memberikan manfaat yakni sebagai berikut: memelihara lingkungan kerja yang serasi dan harmonis, menciptakan kondisi kerja yang teratur, menciptakan kondisi kerja yang tertib dan aman, memastikan pelaksanaan hak dan kewajiban kerja, memakmurkan serta mensejahterakan pekerja, dan meningkatkan etos kerja yang tinggi dan dinamis.⁸³

B. Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan

1. Wahyudi Setyo Adi Purnomo (2019) Penelitian ini menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai manajer, pemimpin, supervisor, administrator, edukator, inovator dan motivator dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah SD Muhammadiyah 4 Kota Malang. Adapun upaya kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah SD Muhammadiyah 4 Kota Malang diantaranya: 1) melakukan perbaikan dalam semua aspek

⁸³ Rina Puspita Dewi, *Modul, Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja, Sesuai Standar Isi 2006*, (Jakarta: Yudhistira 2008), hlm.4.

peningkatan mutu pendidikan; 2) melakukan perencanaan dan penyusunan rencana kegiatan; 3) mengkoordinasi pembagian kegiatan pembelajaran; 4) melakukan supervisi dan evaluasi guru mengenai kegiatan belajar; 5) berkoordinasi dalam melakukan semua kegiatan sekolah. Penelitian Wahyudi menfokuskan pada aspek peran kepemimpinan pada umumnya, sebagai manajer, pemimpin, supervisor, administrator, edukator, inovator dan motivator. Sedangkan penelitian ini fokus pada peran individu sebagai pemimpin dan bagaimana memimpin sebuah lembaga dalam meningkatkan mutu pembelajaran.⁸⁴

2. Supriyanto, berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru” Hasil penelitian menunjukkan peran kepala sekolah sebagai konsultan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu profesional guru adalah mampu menciptakan perubahan yang mendasar bagi karyawan, guru dan siswanya yang dilandasi dengan nilai-nilai agama, sistem budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam mencapai visi misi sekolah.⁸⁵ Penelitian sebelumnya difokuskan pada peran kepala sekolah sebagai konsultan dalam meningkatkan mutu guru. Sementara itu, kajian yang akan dilakukan akan lebih menekankan pada kepemimpinan transformatif kepala madrasah dengan “4 I” nya dalam meningkatkan kinerja

⁸⁴ Wahyudi Setyo Adi Purnomo, *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang* (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2019)

⁸⁵ Supriyanto, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru* (<https://journal.unesa.ac.id/index.php/jdmp/article/view/10658>)

guru di MAN 3 Kebumen. Namun posisi dan kedudukan penelitian yang dilakukan merupakan pengembangan dan juga kedalaman dari hasil penelitian sebelumnya.

3. Muhammad Irsan (2019)⁸⁶ Fokus tesis ini adalah membahas peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan mutu akademik berbasis kearifan lokal pada MAN Kota Palopo melalui kharismatik, konsiderasi individu dan stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, pengaruh idealis sebagai sarana untuk mengembangkan mutu akademik berbasis kearifan lokal pada MAN Palopo. Dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan transformasional adalah terjalin hubungan yang harmonis antar kepala madrasah dan para guru. Adanya persamaan visi misi dalam pengembangan madrasah serta munculnya rasa memiliki dalam mengembangkan kualitas serta kuantitas mutu madrasah. Perbedaan penelitian Muhammad Irsan dengan penelitian berikutnya adalah berfokus pada karakter transformasional pemimpin perempuan.⁸⁶

C. Kerangka Berfikir

Tanpa adanya kepemimpinan pada sebuah organisasi atau lembaga, sekolah maka yang menjadi progam kerja dan kinerja yang dicapai tidak bisa berjalan maksimum serta sulit direalisasikan. Dalam hal ini peran kepemimpinan

⁸⁶ Muhammad Irsan, *Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Akademik Berbasis Kearifan Lokal pada MAN Kota Palopo* (Tesis Magister, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2019)

merupakan salah satu faktor penting dan utama dalam mencapai kinerja yang baik dan maksimum. Kepemimpinan transformasional sangat baik digunakan untuk mendukung berjalannya kinerja guru dalam sekolah karena Model kepemimpinan transformasional sangat tepat diterapkan dalam lingkungan organisasi birokrasi terutama dalam rangka memecahkan berbagai persoalan strategis yang dihadapi organisasi.

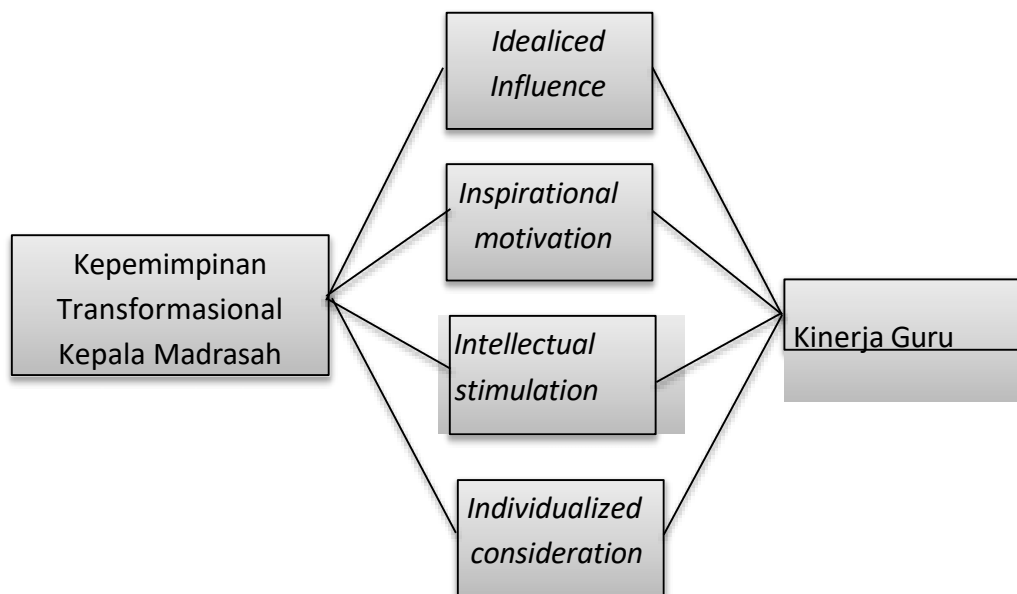
Kepala sekolah kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan beberapa dimensi seperti: Pertama, sifat-sifat karismatik yaitu: gabungan ciri-ciri dan tingkah laku unggul pemimpin. Sifat karismatik, merupakan salah satu sifat terpenting dalam transformasi diartikan sebagai, ciri pribadi luar biasa yang dianugerahkan pada seseorang individu. Di era globalisasi memang seluruh unsur sekolah harus siap dan kinerja guru juga harus ditingkatkan dengan mengadakan pelatihan dan pembinaan terhadap guru, tidak sampai disitu kepala sekolah harus bisa memiliki banyak strategi untuk mengatur berjalannya proses kinerja guru pada sekolah. Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.⁸⁷

Adapun yang menjadi kerangka penelitian yang berjudul Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari, Kabupaten Purbalingga ini adalah kepemimpinan transformasional kepala

⁸⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 95.

madrasah terhadap kinerja guru.

Dalam Buku Ahmad Susanto, dengan judul *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bass dan Aviola dalam Komariah, 2005 mengusulkan empat dimensi dalam dasar kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan/guru. Yang menjadi kerangka penelitian dalam penelitian ini dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Berdasarkan skema di atas, dapat dipahami bahwa Kepala Madrasah merupakan pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan yang menerapkan model kepemimpinan transformasional melalui dimensi *Idealized influence*, *Inspiration mitivation*, *Intellectual stimulation*, and *Individualized consideration* yang akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari kabupaten Purbalingga.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong dalam kelompok penelitian deskriptif kualitatif, yakni pencarian kabar dengan interpretasi yang sempurna menggunakan tujuan buat menghasilkan gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual serta akurat tentang kabar-liputan, sifat-sifat dan hubungan antar kenyataan yang diselidiki.⁸⁸ Pendekatan kualitatif yaitu pendekatan penelitian yang lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah yang penekanannya pada usaha menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dengan cara-cara berfikir normal dan argumentatif.⁸⁹

Menurut Bogdan & Taylor, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang dapat menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat teramati. Pendekatan kualitatif diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh).⁹⁰

⁸⁸ Penelitian deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial atau hubungan antara fenomena yang diuji. Lihat lebih lanjut dalam Mohammad Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 63

⁸⁹ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm.5.

⁹⁰ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, cet kesatu, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008). hlm.21.

Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai sebuah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang ada, baik berupa perilaku, tindakan, perasaan, persepsi, dan pengalaman yang dilakukan oleh subjek penelitian, dalam konteks yang alami dan menggunakan metode yang bersifat deskriptif. Penelitian ini tidak berfokus pada generalisasi atau angka, melainkan lebih kepada makna yang dihasilkan dari pengalaman subjek dalam situasi tertentu.⁹¹

Creswell menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menyajikan pemahaman yang lebih dalam tentang fenomena tertentu dengan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Pendekatan ini biasanya tidak memerlukan alat statistik, melainkan lebih kepada teknik pengumpulan data yang bersifat subjektif dan berfokus pada persepsi individu atau kelompok.⁹²

Sugiyono menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang berusaha untuk menggambarkan, menganalisis, dan menginterpretasikan fenomena sosial yang terjadi di lapangan. Pendekatan ini tidak hanya terbatas pada pengumpulan data tetapi juga lebih menekankan pada penggambaran

⁹¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019), hlm. 6.

⁹² John W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 4th ed. (California: SAGE Publications, 2014), p. 4.

secara mendalam mengenai fenomena sosial, interaksi, dan pengalaman yang dialami oleh subjek.⁹³

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori ini juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar belakang penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. Terdapat perbedaan mendasar antara peran landasan teori dalam penelitian kuantitatif dengan penelitian kualitatif. Dalam penelitian kuantitatif, penelitian berangkat dari teori menuju data, dan akan berakhir pada penerimaan ataupun penolakan terhadap teori yang akan digunakan, sedangkan pada penelitian kualitatif peneliti bertolak dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan untuk penjelas, dan berakhir dengan suatu “teori”.

Berbeda dengan kuantitatif, objek dalam penelitian kualitatif yang pada umumnya berjumlah terbatas. Dalam penelitian ini, peneliti ikut serta dalam peristiwa atau kondisi yang sedang diteliti. Untuk itu hasil dari penelitian ini memerlukan kedalaman analisis dari peneliti. Selain itu juga hasil penelitian ini bersifat subjektif sehingga tidak dapat digeneralisir. Secara umum, penelitian kualitatif dilakukan dengan metode wawancara dan observasi. Dengan metode

⁹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 15.

ini, peneliti akan menganalisis data yang didapatkan dari lapangan secara detail. Peneliti tidak dapat meriset kondisi sosial yang diobservasi, karena seluruh realitas yang terjadi merupakan satu kesatuan yang terjadi secara alamiah. Hasil dari penelitian kualitatif juga dapat memunculkan teori atau konsep baru, apabila hasil penelitiannya bertentangan dengan teori dan konsep yang sebelumnya dijadikan kajian dalam penelitian.⁹⁴

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif (Lincoln et al., 2017:44; Ritchie et al., 2003:22). Penggunaan pendekatan kualitatif adalah untuk memahami berbagai isu dan mencari jawaban atas beberapa pertanyaan yang muncul berkaitan dengan tindakan yang diambil oleh para pelaku transparansi dan respon organisasi terhadap tindakan para pemimpin sebagai suatu tantangan, baik secara internal maupun eksternal organisasi. Demikian, perlu untuk mengambil pendekatan kualitatif dalam penelitian ini, yaitu dalam rangka mengungkap kemungkinan adanya “ruang atau sesuatu” yang bisa diisi di balik fenomena transparansi sebagaimana yang dijelaskan dalam Silverman (2004:125), “[t]he inside and the outside finding realities in interviews.”⁹⁵

Adapun menurut Strauss dan Corbin (Afrizal, 2015: 12) mendefinisikan metode kualitatif sebagai salah satu jenis penelitian yang penemuannya tidak

⁹⁴ Basrowi dan Suwandi, Memahami Penelitian Kualitatif..., hlm, 94

⁹⁵ David Silverman, *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*, 2nd ed. (London: SAGE Publications, 2004), 125.

diperoleh melalui prosedur data statistik atau bentuk hitungan lainnya.⁹⁶

Karakteristik penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Biklen adalah sebagai berikut:

1. Dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data dan peneliti adalah instrumen kunci.
2. Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif, data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar sehingga tidak menekankan pada angka.
3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau outcome.
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data dibalik yang teramati).⁹⁷

Secara khusus, ditinjau dari segi tujuan yang ingin dicapai, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan kategori eksploratori sehingga dapat tercapai pemahaman data secara lebih mendalam dan rinci. Hal ini senada dengan yang dijelaskan oleh Praharsi.⁹⁸ Pendekatan kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam dan akurat sesuai dengan kondisi di lapangan sehingga bisa digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami serta menemukan makna dari permasalahan sosial pada sejumlah

⁹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 21.

⁹⁷ Robert C. Bogdan and Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods* (Boston: Allyn and Bacon, 1982), 27–32.

⁹⁸ Yuliani Dwi Lestari Praharsi, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Surabaya: Airlangga University Press, 2006),

individu atau sekelompok dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Yin (2011:6): *“The allure of qualitative research is that it enables you to conduct in-depth studies about a broad array of topics, including your favorites, in plain and everyday terms. Moreover, qualitative research offers greater latitude in selecting topics of interest.”*⁹⁹

Beberapa ciri khas yang membedakan penelitian kualitatif dari pendekatan kuantitatif antara lain:

1. Pengumpulan Data dalam Bentuk Naratif

Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata, kalimat, dan deskripsi yang menggambarkan fenomena yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang sering digunakan antara lain wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen.

2. Fokus pada Pemahaman Mendalam

Penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman mendalam tentang suatu fenomena dalam konteks sosial yang spesifik. Penelitian ini tidak hanya berusaha untuk menjelaskan "apa" yang terjadi, tetapi juga menggali "mengapa" dan "bagaimana" suatu peristiwa atau fenomena terjadi.

⁹⁹ Robert K. Yin, *Qualitative Research from Start to Finish* (New York: The Guilford Press, 2011), 6.

3. Proses yang Bersifat Dinamis dan Fleksibel

Penelitian kualitatif bersifat lebih fleksibel dan dinamis dibandingkan penelitian kuantitatif. Peneliti dapat mengubah atau menyesuaikan instrumen penelitian berdasarkan temuan-temuan yang muncul selama proses penelitian berlangsung.

4. Analisis Data Secara Induktif

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara induktif, di mana peneliti mengumpulkan data terlebih dahulu, kemudian mencari pola-pola, tema, atau kategori yang muncul dari data tersebut. Interpretasi data lebih menekankan pada makna yang terkandung dalam pernyataan atau perilaku yang diamati.

5. Partisipasi Aktif Peneliti

Peneliti dalam pendekatan kualitatif berperan lebih aktif, baik sebagai pengumpul data maupun pengolah data, yang dapat terlibat langsung dalam kehidupan atau kegiatan yang diteliti. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang subjek yang diteliti.

Dari uraian diatas menjelaskan bahwa dalam penelitian dibutuhkan data-data yang akurat. Hal ini sangat penting untuk memperoleh data sebenarnya dilapangan yang diperlukan guna memperoleh penelitian yang memenuhi syarat, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dengan menganalisis data yang

didapatkan dari lapangan secara detail karena seluruh realitas yang terjadi merupakan satu kesatuan yang terjadi secara alamiah.

Dalam menyelesaikan suatu permasalahan juga diperlukan suatu metode atau strategi yang harus sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas. Dengan metode yang telah ditentukan terlebih dahulu, diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang baik maupun pemecahan yang sesuai serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan cara-cara ilmiah, diharapkan data yang akan didapatkan adalah data yang obyektif dan valid.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Sebagai salah satu madrasah yang dibawah Lembaga Pendidikan Ma'arif Kabupaten Purbalingga, dimana penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni 2025.

C. Subjek Penelitian/Informasi Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek darimana diperolehnya data. Adapun dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan penentuan sumber data menjadi dua yaitu :

1. Data primer, adalah data yang pertama kali didapat secara langsung dari lokasi atau objek penelitian, Untuk mengambil data tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, peneliti memperoleh data dari kepala madrasah

dan guru-guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

2. Data sekunder, yaitu sumber data diperoleh dari data yang telah ada berasal dari Kepala Tata Usaha (TU) diantaranya mengenai sejarah berdiri dan berkembang, visi dan misi, letak geografis, struktur organisasi, program kerja kepala madrasah di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

Data yang diperoleh atau yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif ini berasal dari informasi dan opini para informan atau partisipan terpilih yang mempunyai pengetahuan tentang tema atau kasus yang terjadi di wilayah tempat setempat melalui wawancara mendalam. Teknik wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi dan memahami pengalaman informan yang diwawancarai, bukan untuk memprediksi atau mengontrol pengalaman para informan. Wawancara yang dilakukan bukan pula digunakan untuk menguji hipotesis temuan penelitian. Oleh karenanya, penentuan jumlah informan sebagai partisipan bukan merupakan hal yang penting. Namun demikian pemilihan informan ini dengan memperhatikan aspek yang didasarkan pada isu penelitian guna memperoleh informasi mengenai fenomena yang diteliti.

Pemilihan peserta juga mempertimbangkan aspek yang bisa menjawab dan menginformasikan fenomena yang terjadi dengan berdasarkan pada, antara lain, pertanyaan penelitian serta teori dan bukti yang dapat memberikan informasi yang diperlukan bagi penelitian. Pemilihan informan utama atau kunci dilakukan berdasarkan penilaian terhadap beberapa

karakteristik atau kriteria yang sesuai dengan tujuan dan maksud penelitian dengan menggunakan metode *purposive sample*.¹⁰⁰

Pada penelitian itu, peneliti menggunakan nama samaran (*pseudonyms*) mengingat topik atau fenomena yang diteliti merupakan isu yang sensitif. Meskipun informan tidak meminta kepada peneliti untuk merahasiakan atau menyamarkan identitas dirinya, namun peneliti melakukan penggunaan nama samaran demi untuk menjaga kenyamanan dan meminimalkan kemungkinan resiko yang bisa saja terjadi. Sebagaimana pendapat yang disampaikan oleh Babaghayou et al. yang mengatakan bahwa privasi individu dapat dilanggar secara serius jika tidak ada tindakan pengamanan yang diambil.

Hal yang sama dilakukan oleh Sukamerta agar kerahasiaan dan hak-hak individu informan dapat terhindar dari kemungkinan penyalahgunaan dari pihak yang tidak bertanggungjawab.¹⁰¹ Dengan demikian, penuh rasa hormat kepada para informan, dan dengan melihat makna psikologis, peneliti kemudian memilah dan memilih nama samaran, yang dilakukan dengan hati-hati. Sebagaimana padangan yang diberikan oleh Allen et al. bahwa penamaan yang bijaksana adalah cara dalam mengakui hubungan dengan para peserta atau informan. Secara hubungan pertemanan, dengan menjaga etika relasional, maka hubungan saling percaya dan perhatian satu sama lain merupakan keniscayaan. Dengan bertindak dari dalam hati dan pikiran, peneliti dapat memilah dan memilih

¹⁰⁰ Jane Ritchie, Jane Lewis, Carol McNaughton Nicholls, and Rachel Ormston, *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (London: SAGE Publications, 2003), 99.

¹⁰¹ M Sukamerta et al., *Menulis Artikel Ilmiah untuk Publikasi* (2020), hlm. 16–17.

terhadap rahasia mana yang harus disimpan, dan kebenaran mana yang layak untuk diceritakan pada penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Suharsimi Arikunto, metode pengumpulan data adalah cara memperoleh data di dalam kegiatan penelitian. Teknik ini dapat dilakukan dengan cara angket atau kuisioner, interview (wawancara), observasi (pengamatan), dan dokumentasi.¹⁰²

Dalam penelitian ini tehnik pengumpulan data yang digunakan berupa :

1. Observasi,

peneliti memperoleh data melalui pengamatan langsung ke lapangan yakni MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

2. Wawancara / interview

Merupakan kegiatan tanya jawab secara lisan untuk .memperoleh informasi dari, kepala madrasah dan beberapa guru.

Menurut Sugiyono, jika peneliti ingin melakukan penelitian pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti, dan peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang lebih dalam dari narasumber dan jumlah yang diwawancarai sedikit, maka wawancara digunakan sebagai data. Teknologi koleksi, teknik pengumpulan data ini berdasarkan self report atau self report, atau setidaknya berdasarkan pengetahuan atau

¹⁰² Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2014), hlm.192.

keyakinan pribadi.¹⁰³ Sedangkan menurut definisi Esterberg (2002) dalam Sugiyono, wawancara mengacu pada pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan gagasan melalui wawancara, sehingga makna dapat dikonstruksi dalam suatu topik tertentu. Pada penelitian ini wawancara dilakukan guna memperoleh dan menemukan gambaran informasi dan pandangan dari para informan terkait keadaan sebagai realitas di wilayah tempat organisasi berada sesuai dengan topik atau tema yang diteliti Have; Hammersley,¹⁰⁴ Wawancara dengan para informan dilakukan lebih dari satu kali guna memperoleh informasi dan data yang lengkap dan mendalam. Informasi yang dicari meliputi sikap dan pandangan para pelaku transparansi mengenai transparansi yang ada di wilayah lingkungan para informan berada. Informasi tersebut diantaranya mengenai motivasi yang mendorong tindakan transparansi dengan segala risiko dan akibat, baik dari organisasi tempatnya bekerja maupun dari masyarakat.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan dalam mengadakan penelitian untuk pembuktian yang akurat. Menurut Sugiyono, untuk mengumpulkan data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang mendukung penelitian dilakukan dengan cara dokumentasi. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu foto / gambar.¹⁰⁵

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 194.

¹⁰⁴ *Ibid* hlm 317

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 329.

Validasi data dalam penelitian digunakan untuk mampu memberikan ciri keilmiahan yang baik dan benar. Menurut Sugiyono, dalam penelitian kualitatif dapat digunakan melalui triangulasi yang terdiri dari triangulasi sumber, metode, dan teori, untuk mendapatkan validasi dan reliabilitas. Triangulasi merupakan pendekatan ilmiah yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data, untuk meningkatkan kedalaman pemahaman peneliti baik mengenai fenomena yang diteliti maupun konteks dimana fenomena itu muncul.¹⁰⁶

Triangulasi sumber dalam penelitian ini, peneliti menggali informasi dari kepala madrasah tentang bagaimana kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. berkaitan dengan empat komponen kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kemudian dilakukan *cross check* kepada beberapa guru mengenai hal yang sama.

Triangulasi metode dilakukan melalui wawancara diadakan *cross check* MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

Triangulasi teori, usaha mengecek kebenaran data dengan membandingkan teori - teori yang dikemukakan para ahli dan hasil dari penelitian ini dikonsultasikan lebih lanjut dengan subjek penelitian.

E. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan kredibilitas data

¹⁰⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm.430.

untuk membuktikan data dengan keadaan yang sebenarnya dengan teknik triangulasi, sumber, kehadiran penelitian di lapangan, diskusi teman sejawat dan kecakupan referensi. Kepastian digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan mengecek data dan informasi hasil penelitian.

Wiersma mengatakan triangulasi pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.¹⁰⁷

1. **Triangulasi Sumber**

Triangulasi sumber menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*membercheck*) dengan tiga sumber data.¹⁰⁸

Dalam penelitian ini sumber data didapatkan melalui observasi, data dari dokumen madrasah, data hasil wawancara dari beberapa sumber yang terkait dengan tujuan penelitian diantaranya data yang bersumber dari kepala madrasah dan guru. Selain itu juga data yang bersumber dari dokumen dan observasi.

2. **Triangulasi Teknik**

Triangulasi teknik menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

¹⁰⁷ Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 274.

¹⁰⁸ *ibid*

Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap kebenarannya. Dengan memfokuskan pada tujuan penelitian, maka penulis melakukan observasi, mencari dokumen yang diperlukan dan melakukan wawancara dengan unsur-unsur madrasah yang relevan dengan penelitian.

3. Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara pada pagi hari saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Apabila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Adapun waktu yang dilakukan untuk melakukan penelitian yaitu pada pagi hari, pada saat istirahat sekolah, siang hari dan waktu setelah pulang sekolah.

F. Analisis data

Pada penelitian ini sistematika dan struktur analisis penelitian dibagi menjadi tiga bagian, yaitu bagian pendahuluan yang terdiri dari Bab 1 sampai dengan Bab 3, bagian utama riset yang meliputi Bab 4 sampai Bab 6, dan bagian kesimpulan yang ditunjukkan oleh Bab 7. Pada bagian pertama, Bab 1 berisi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan dan identifikasi masalah,

tujuan dan manfaat penelitian, Bab 2 tentang kerangka teori, berisi mengenai definisi. Sementara itu, Bab 3 mengenai desain dan metode penelitian, menjelaskan desain penelitian, pemilihan informan, pengumpulan data, metode analisis data, sistematika dan struktur analisis penelitian, dan permasalahan etika dalam penelitian.

Pada bagian kedua, Bab 4 tentang gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi data penelitian dan pembahasan. Bab 5 mengenai kepemimpinan, yang menjelaskan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Bab 6, tentang pendidikan karakter di madrasah. Terakhir, Bab 7 berisi kesimpulan dari penelitian, kontribusi, implikasi kebijakan, keterbatasan penelitian, dan ruang atau peluang bagi penelitian selanjutnya.

Analisis data yang digunakan peneliti adalah kualitatif. Menurut Moleong. Analisis data kualitatif adalah pekerjaan yang dilakukan dengan mengolah data, mengorganisasi data, mengelompokkannya menjadi unit-unit yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, menemukan hal-hal penting dan mempelajari hal-hal, serta menemukan hal-hal yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹⁰⁹ Sementara menurut pandangan Afrizal data kualitatif dapat berupa kata-kata dan perbuatan - perbuatan manusia, pembicaraan orang atau data lisan, tulisan-tulisan, aktivitas-aktivitas yang dilakukan orang lain, syarat-syarat yang

¹⁰⁹ Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), 248

disampaikan, dan ekspresi raut wajah.¹¹⁰ Maka dapat disimpulkan bahwa data kualitatif merupakan data yang diambil dari berbagai aspek kehidupan yang berupa lisan, tulisan, aktivitas, bukan berupa angka-angka dan tanpa upaya pengkuantifikasi data. Adapun beberapa teknik analisis data kualitatif sebagai berikut :

1. Reduksi data atau merangkum hal-hal yang pokok dan penting terkait sumber penelitian
2. Penyajian data berupa uraian singkat dan penggunaan teks naratif atau data yang sering muncul.
3. Menarik kesimpulan.

¹¹⁰ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 18.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian

1. Sejarah Berdirinya

Madrasah ini pada awal berdirinya dikenal dengan nama Madrasah Al-Ittihad Islamiyah (MAII) yang berdiri pada tanggal 1 Maret 1953, atas prakarsa dua orang ulama yaitu KH. Hasanuddin dan KH. Ahmad Rifai' Mudzakir.

Pada awal mulanya, kegiatan belajar mengajar dilaksanakan pada sore hari. Itupun hanya terdiri dari dua lokal yang berada di rumah Akhmad Wireja. Hal itu terjadi karena menyesuaikan dengan kultur masyarakat setempat yang beranggapan bahwa madrasah sama halnya dengan madrasah diniyah, yang pada umumnya dilaksanakan pada sore hari.

Satu tahun kemudian (1954), dibentuklah Pengurus Madrasah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. Adapun kepengurusannya dengan susunan sebagai berikut :

- a. Ketua : KH. Hasanuddin
- b. Wakil Ketua : KH. Akhmad Rifai' Mudzakir
- c. Sekretaris I : Syamhari
- d. Sekretaris II : Sohari
- e. Bendahara I : Akhmad Wireja
- f. Bendahara II : Abdul Razaq

Satu tahun kemudian (1955), Madrasah ini mengalami pemisahan, yaitu di Dukuh Kajongan dan Brubahan. Di Brubahan dikelola oleh KH. Akhmad Rifai'

Mudzakir dan Sohari. Pemisahan ini terjadi dikarenakan tempat yang digunakan sudah tidak memadai. Disamping itu, banyak siswa dari Brubahan yang merasa keberatan menuju Kajongan, disebabkan jaraknya cukup jauh bagi seorang anak. Kurang lebih dua kilo meter jarak tempuhnya, apalagi dengan jalan kaki perjalanan terasa lebih melelahkan.

Pada tahun 1958 Madrasah Al Iittihad Al Islamiyah mengalami penambahan waktu belajar. Kegiatan pembelajaran yang tadinya hanya dilaksanakan pada sore hari, ditambah dengan malam hari setelah shalat Maghrib. Di saat itu, tim pengajar di Kajongan terdiri dari 7 guru, yaitu :

- a. Kepala Madrsah dan Guru Kelas : KH. Hasanuddin (1953 – 1973)
- b. Wakil dan Guru Kelas : Madmustam
- c. Guru Kelas : Mihardi
- d. Guru Kelas : Muhedi
- e. Guru Kelas : Kamsa Wahyudi
- f. Guru Kelas : Mustareja
- g. Guru Kelas : Salamun

Kesemuanya memegang kelas atau istilah sekarang guru kelas. Jadi sudah ada tujuh kelas di Kajongan pada tahun tersebut. Sedangkan di Brubahan terdiri dari dua kelas dengan dua orang guru sebagai guru kelasnya yaitu KH. Akhmad Rifai' Mudzakir dan Sohari.

Seiring perkembangannya, di tahun 1959 Madrasah Al Ittihad Al Islamiyah pengelolaanya dilimpahkan kepada Lembaga Pendidikan Ma'arif NU

(LPMNU). Oleh karena itu, Madrasah Al Ittihad Al Islamiyah berganti nama menjadi Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama (MWBNU).

Secara struktural madrasah ini di bawah perlindungan dan pengawasan LP Ma'arif NU Purbalingga. Untuk itu, sistem pembelajarannya mengikuti aturan LP Ma'arif. Kondisi madrasah pada saat itu sangat memprihatikan. Siswa semakin bertambah banyak, tetapi belum memiliki ruang kelas sendiri. Semua kelas berada di rumah-rumah warga sekitar masjid Istiqomah. Untuk itu, KH Hasanuddin (Ketua Madrasah), yang telah mewakafkan tanahnya sebanyak 35 ubin sejak berdirinya madrasah tahun 1953 mulai dibangun. Kurang lebih dua tahun proses pembangunan madrasah dapat diselesaikan. Pembangunannya terdiri dari tujuh lokal, enam ruang kelas dan satu kantor madrasah.

Pada saat inilah, kegiatan belajar mengajar dilaksanakan pada pagi hingga siang hari. Sistem pembelajarannya berubah dari kasikal menjadi modern. Dari yang duduk di lantai berubah di bangku. Mata pelajaran yang diajarkan juga mengikuti kurikulum yang distandarkan oleh Departemen Agama.

Tahun 1965 Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama mulai meluluskan siswanya. Ini berkat kegigihan tim pengajar dan pengurus memperjuangkan madrasah untuk tetap melaksanakan pembelajaran, sebab pada tahun 1960-an sempat mendapat tantangan dari pamong desa agar madrasah tersebut dijadikan seperti pada awal berdirinya saja. Akan tetapi, pada tahun 1963-an konflik tersebut reda, dikarenakan madrasah memberikan kontribusi besar dalam mengharumkan desa.

Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama mengalami perubahan nama kembali, yaitu pada tahun 1978. Perubahan nama dari Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama menjadi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Kajongan. Penamaan ini berlangsung cukup lama, dari tahun 1978 sampai dengan 2006, atau sekitar 28 tahun.

Di tahun 2006, Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (LPMNU) tingkat nasional mengadakan rapat kerja dan memutuskan seluruh sekolah di bawah naungan Ma'arif untuk diganti namanya menjadi Madrasah Ma'arif Nahdlatul Ulama. Oleh karena itu, Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU) Kajongan berubah nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama (MIMANU) 1 Kajongan hingga sekarang. Untuk lebih jelasnya lihat tabel di bawah ini :

Tabel 1.
Sejarah MI Ma'arif NU 01 Kajongan

NO	TAHUN	PERISTIWA	KETERANGAN
1.	1953	Berdirinya Madsah	Pendiri : 1. KH Hasanudin 2. KH Akhmad Rifai' Mudzakir
2.	1953	Nama Pertama	Madrasah Al-Ittihadul Islam (MAII)
3.	1953	Pemberi Wakaf	Pewakaf KH Hasanudin Tanah seluas 35 ubin
4.	1953	Tempat Belajar Pertama	Rumah Akhmad Wireja
5.	1959	Nama Kedua	Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama

6.	1959	Tempat Belajar Kedua	Rumah Akhmad Wireja, KH Hasanudin, Abdul Rozak, Muhedi dan Saemuri.
7.	1978	Nama Ketiga	Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama (MINU)
8.	1978	Tempat Belajar Ketiga	Gedung MINU Kajongan sebelah utara Masjid Istiqomah
9.	1978 - 1989	Tempat Belajar Keempat	Gedung MINU Kajongan sebelah Utara Masjid Istiqomah dan gedung yang dibangun di tanah desa sebelah selatan Masjid Istiqomah sekitar 50 m.
10.	1989	Pemberian Tanah Hak Pakai	Pemberi Hak Pemerintah Desa Tanah Seluas 1400 m ²
11.	1998	Pengalihan Fungsi Gedung	Gedung MINU wakaf KH Hasanuddin yang 4 lokal menjadi TPQ Al Falah
12.	2006	Tempat Belajar Kelima	Seluruh gedung belajar berada di gedung MINU Kajongan sebelah Selatan Masjid Istiqomah sekitar 50 m.
13.	2006	Perubahan Nama Keempat	Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama (MIMANU) 1 Kajongan sampai sekarang.

Berikut ini kami sajikan profil MI Ma'arif NU 01 Kajongan, Kecamatan Bojongsari, Kabupaten Purbalingga sebagai berikut :

1. NSM : 111233030148
2. NPSN : 60710511
3. Nama Madrasah : MI Ma'arif NU 01 Kajongan

4. Alamat lengkap : Desa Kajongan RT 01 RW 03,
Kecamatan Bojongsari, Kabupaten
Purbalingga
5. Waktu Belajar : Pagi
6. NPWP : 03.100.966.5-529.000
7. Penyelenggara : LP Ma'arif NU
8. Luas Bangunan : 650 M²
9. Luas Tanah : 2500 M²
10. Nomor Handphone : 085227981274
11. Status kepemilikan : Hak Pakai dan Wakaf
12. Tanggal SK : 01 Desember 1977
13. No Ijin pendirian : Lk/3.c/2160/Pgm.MI/1978
14. Akreditasi : Terakreditasi A
15. Nilai Akreditasi : 92
16. No SK : 489/BAN-SM/SK/2019
17. Tanggal SK : 27 Mei 2019

2. Visi dan Misi MI Ma'arif NU 01 Kajongan

a. Visi

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kajongan sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam Ahlusunnah Wal Jama'ah An Nahdiyah atau Islam Nusantara perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya yaitu

”Mewujudkan Generasi Berbudi Pekerti dan Berprestasi dalam Bingkai Ahlusunnah Wal Jamaah An Nahdliyah”

Adapun indikator dari Visi MI Ma’arif NU 01 Kajongan kecamatan Bojongsari kabupaten Purbalingga adalah :

1. Terwujudnya generasi yang berbudi pekerti luhur, baik dalam tutur kata dan perbuatan.
2. Terwujudnya generasi yang mampu unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.
3. Terwujudnya generasi yang tekun melaksanakan ibadah wajib maupun sunnah dengan landasan Islam Ahlusunnah Wal Jamaah An Nahdiyah atau Islam Nusantara.

b. Misi

1. Menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan yang menitik beratkan pada perkembangan karakter peserta didik.
2. Membudayakan siswa untuk bersikap dan berperilaku sesuai norma susila, hukum, agama, dan sosial.
3. Menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif untuk mengoptimalkan potensi akademik yang dimiliki siswa.
4. Menyelenggarakan kegiatan ekstra kulikuler dan kokurikuler untuk mengembangkan minat dan bakat siswa.
5. Menyelenggarakan kegiatan kemanusiaan untuk meningkatkan nilai kerukunan, kebersamaan, dan kepedulian siswa terhadap sesama.

6. Menyelenggarakan bimbingan dan pelatihan dalam bidang keterampilan di luar jam pembelajaran aktif untuk memberikan bekal kecakapan hidup kepada siswa.
7. Menyelenggarakan dan mengikuti berbagai event olah raga dan kesenian.
8. Menjalin kerjasama yang harmonis dan sinergis dengan masyarakat.
9. Menciptakan lingkungan sekolah yang tertib, bersih, indah, aman, nyaman, dan kondusif.
10. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran Islam Ahlusunnah Wal Jamaah An Nahdiah atau Islam Nusantara.

c. Tujuan Madrasah

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kajongan adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Kajongan mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan proses pembelajaran keteladanan melalui perilaku dan hikayah atau cerita penuh hikmah.
2. Menoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan (PAKEM) dan Contextual Teaching and Learning (TCL)).
3. Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat siswa melalui layanan bimbingan konselin, ekstra kurikuler dan kokurikuler.
4. Meningkatkan prestasi akademik siswa dengan nilai rata-rata 7,5.

5. Meningkatkan prestasi akademik siswa di bidang seni dan olahraga lewat kejuaraan dan kompetisi.
6. Membiasakan ibadah berfaham Islam Ahlusunnah Wal Jamaah An Nahdiyah atau Islam Nusantara di lingkungan madrasah.

d. Target Madrasah

Target madrasah merupakan standar capaian yang diharapkan dimiliki oleh peserta didik ketika lulus dari satuan pendidikan tersebut. Adapun target di MI Ma'arif NU 01 Kajongan adalah sebagai berikut :

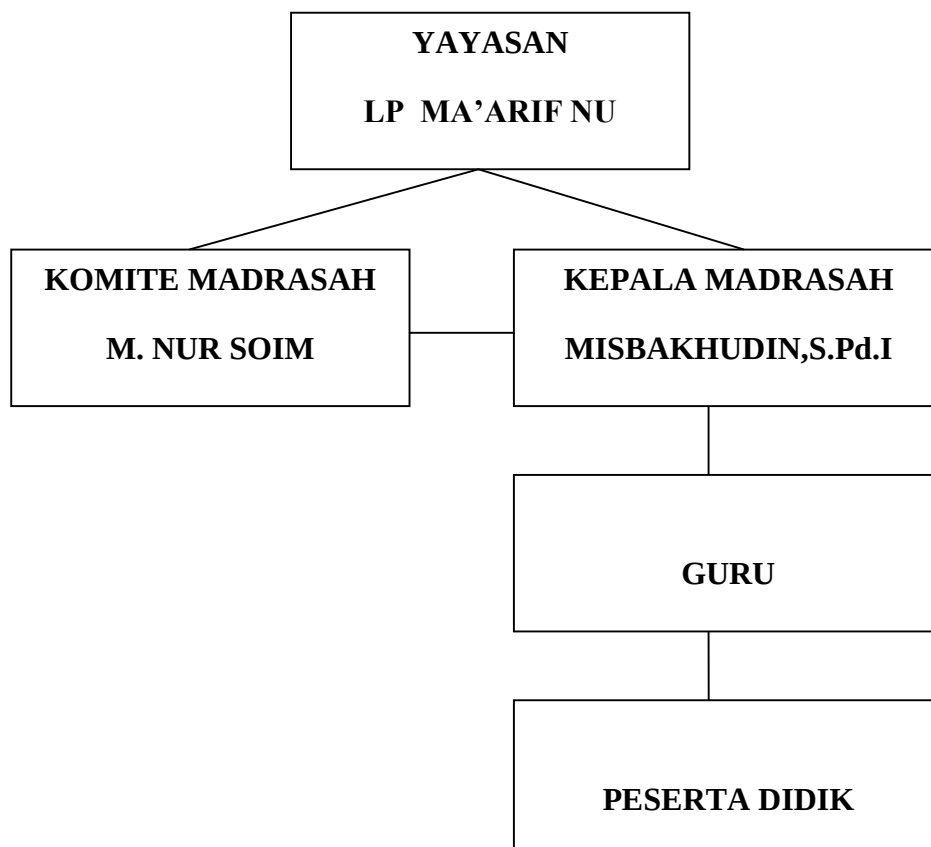
1. Berperilaku sesuai dengan ajaran agama yang dianut sesuai dengan perkembangan anak.
2. Berprilaku dan beribadah sesuai ajaran Ahlusunnah wal Jamaah.
3. Mengenal kekurangan dan kelebihan diri sendiri.
4. Mematuhi aturan-aturan sosial yang berlaku dalam lingkungannya.
5. Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras, dan golongan sosial ekonomi di lingkungannya.
6. Menggunakan informasi tentang lingkungan sekitar secara logis, kritis, dan kreatif.
7. Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis, dan kreatif dengan bimbingan guru/pendidik.
8. Menunjukkan rasa keingintahuan yang tinggi dan menyadari potensinya.
9. Menunjukkan kemampuan memecahkan masalah sederhana dalam kehidupan sehari-hari.
10. Menunjukkan kemampuan mengenali gejala alam dan sosial di lingkungan sekitar.
11. Menunjukkan kecintaan dan kepedulian terhadap lingkungan.
12. Menunjukkan kecintaan dan kebanggaan terhadap bangsa, negara, dan tanah air Indonesia.
13. Menunjukkan kemampuan untuk melakukan kegiatan seni dan budaya lokal.

14. Menunjukkan kebiasaan hidup bersih, sehat, bugar, aman, dan memanfaatkan waktu luang.
15. Berkomunikasi secara jelas dan santun.
16. Bekerjasama dengan kelompok, tolong-menolong, dan menjaga diri sendiri dalam lingkungan keluarga dan teman sebaya.
17. Menunjukkan kegemaran membaca dan menulis.
18. Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, membaca, menulis, dan berhitung.

3. Struktur Organisasi MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari

Gambar. 2

Struktur Organisasi MI Ma'arif NU 01 Kajongan



4. Data Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia angka 16 tahun 2007 wacana baku kualifikasi akademik serta kompetensi guru, yaitu guru pada Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah bentuk lain yang sederajat, wajib memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal diploma (D-IV) atau sarjana (S.1) acara studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/ diampu serta diperoleh asal program studi yang terakreditasi.

Sesuai ketentuan pada atas, maka dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik Tsanawiyah 100% memenuhi persyaratan yang ditetapkan pemerintah dan professional pada pelajaran yang diampu/diajarkan, yaitu 100% strata satu (S1) dan 54% telah mempunyai sertifikat pengajar profesional.

Tabel 2

Data Guru dan Tenaga Kependidikan MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Kecamatan Bojongsari

No	Komposisi	Lak-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kepala Madrasah	1	-	1
2	Guru Kelas	3	13	16
3	Guru Mapel	-	2	2
4	Staff TU	-	1	1
5	Staff Operator	1	-	1
6	Staff Umum	1	-	1
7	Staff Kebersihan	1	-	1

8	Staff Keamanan	1	-	1
9	Sopir	1	-	1
10	Guru Bantu Mengaji	2	1	3
	Jumlah	11	17	28

5. Data Siswa MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Data siswa di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari setiap tahunnya mengalami peningkatan yang signifikan.

Tabel 3

Data Siswa MI Ma'arif NU 01 Kajongan

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	1A	19	16	35
2	1B	17	16	33
3	1C	18	16	34
Jumlah		54	48	102
4	2A	16	18	34
5	2B	19	16	35
6	2C	19	15	34
Jumlah		54	49	103
7	3A	19	19	38
8	3B	18	13	31
9	3C	18	12	30
Jumlah		55	44	99
10	4A	20	18	38

11	4B	22	16	38
Jumlah		42	34	76
12	5A	22	14	36
13	5B	23	13	36
Jumlah		45	27	72
14	6A	18	12	30
15	6B	15	16	31
16	6C	14	19	33
Jumlah		47	47	94
Total		297	249	546

6. Fasilitas MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Fasilitas yang dimiliki oleh MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga untuk menunjang proses belajar mengajar adalah sebagai berikut:

Tabel 4

Gambaran umum fasilitas di MI Ma'arif NU 01 Kajongan yaitu :

No	Uraian	Jumlah	Keterangan
1	Listrik	4400	Watt
2	Indihome	50	Mbps
3	Laptop	6	buah
4	Komputer	2	buah
5	Pengeras suara	9	paket

6	Papan data	2	buah
7	Papan tulis	20	buah
8	Kursi guru/staff	37	buah
9	Meja guru/staff	37	buah
10	Kursi siswa	640	buah
11	Meja siswa	320	buah
12	Pramuka	1	paket
13	Upacara	1	paket
14	Sepakbola	4	buah
15	Volly	5	buah
16	Badminton	2	paket
17	Tenis Meja	1	paket
19	Takraw	1	paket
20	Lompat Jauh	1	paket
21	Pencaksilat	8	paket
22	Catur	8	paket
23	Drumband	1	paket

B. Hasil Pembahasan

Kemampuan dan kesiapan kepemimpinan kepala madrasah dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru agar bekerja sesuai yang diharapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan adalah suatu keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam memajukan pendidikan.

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam memahami perilaku kelompok dan bukan hanya sekedar sebagai simbol karena kedudukan semata. Dalam hal ini bagaimana kepala madrasah memberikan kinerja yang begitu maksimum untuk madrasah. Tentunya dalam kepemimpinan kepala madrasah menjadi sosok yang memperlihatkan kepemimpinannya sehingga warga di madrasah merespon dengan positif dari apa yang kepala madrasah berikan.

Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus mampu mengupayakan peningkatan kinerja bawahannya dengan membina dan mengupayakan perubahan kearah yang lebih baik. Perubahan itu dapat diimplikasikan oleh pemimpin dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga ini dilaksanakan melalui 4 dimensi kepemimpinan transformasional, yakni idealisasi pengaruh, konsiderasi individual, stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional. Berikut hasil penelitian terkait upaya kepemimpinan transformasional Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga dengan 4 indikator di atas.

1. Kepemimpinan *Idealized Influence* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Kepala madrasah sebagai pemimpin membangun pengaruh kewibawaan pada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. *Idealized Influence* adalah perilaku pemimpin yang dituntut untuk bisa membangkitkan komitmen pada orang yang dipimpinnya dan mampu merubah energi sumber daya baik manusia maupun situasi dalam mencapai reformasi madrasah. Selain membangkitkan komitmen, pemimpin

transformatif juga harus mempunyai visi yang jelas dan mengomunikasikan visi tersebut pada seluruh anggota organisasi untuk mentransformasikan sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda.

Pemimpin transformasional dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar sebagai jalan, akan tetapi mampu membangun kepercayaan atau dapat meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakan sesuai dengan visi misi pasti akan terwujud. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut tentunya kepala madrasah memiliki cara untuk mengajak para guru untuk melaksanakan kinerja yang efektif.

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, sebagai berikut: Saya selaku kepala madrasah, dalam upaya meningkatkan kinerja guru terlebih dahulu mensosialisasikan visi misi madrasah. Dengan cara mensosialisasikan kepada seluruh komponen madrasah pada saat rapat guru, rapat komite, dan pada saat upacara hari senin dengan selalu menyampaikan apa yang ingin dicapai oleh madrasah. Di ruang guru dan ruang kepala madrasah juga saya pasang visi dan misi, tujuan kami agar para guru dan siswa-siswi kami mudah mengakses. Dengan kemudahan tersebut semua komponen madrasah harus mengetahui visi, misi dan tujuan madrasah, sehingga dapat menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.¹¹¹

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, peneliti juga ingin

¹¹¹ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025

mengetahui dilapangan apakah dalam kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga pada masa kepemimpinannya kepala madrasah adalah pemimpin yang membangun pengaruh kewibawaan pada guru dengan cara membangkitkan komitmen, mempunyai visi yang jelas dan mengomunikasikan visi tersebut pada seluruh warga madrasah. Kemudian peneliti menanyakan langsung pada beberapa guru di madrasah tentang hal tersebut.

Wawancara dilakukan dengan bapak Badrudin Nur Hasan selaku guru kelas VI, beliau menyatakan bahwa: Kepala madrasah selalu memberikan kepercayaan dengan kemampuan semua bawahan sesuai dengan tugas yang telah diberikan dan selalu memberikan keyakinan bahwa dengan bekerja sungguh-sungguh maka visi misi madrasah akan tercapai.¹¹²

Selain itu peneliti juga melakukan observasi, hasil observasi bahwa kepala madrasah mengimplikasikan visi dan misi madrasah melalui pembiasaan juga keteladanan. Kepala madrasah datang sebelum bawahan dan anak didik, kepala madrasah berdiri di depan gerbang masuk untuk menyambut anak didik dan juga para bawahannya dengan mengucap salam kemudian berjabat tangan dengan anak didik, guru dan karyawan yang baru datang.¹¹³ Berdasar hasil observasi tersebut di atas, kepala madrasah bapak Misbakhudin menjelaskan, sebagai berikut:

Saya itu kalau datang di madrasah sebisa mungkin selalu hadir sebelum anak didik, guru dan karyawan, dan saya menunggu mereka di depan gerbang

¹¹² Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI, MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025

¹¹³ Observasi, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

masuk kemudian bersalaman dengan seluruh anak didik, guru dan karyawan. Setelah itu saya juga bersalaman dengan guru atau karyawan di ruang guru, pada saat di gerbang masuk belum sempat bersalaman. Saya lakukan ketika jam istirahat. Mungkin ini pembiasaan yang gampang, namun hal tersebut dapat membuat ikatan antara kepala, guru, karyawan semakin terjalin erat. Dan tentunya membangkitkan kesadaran mereka untuk bekerja tanpa paksaan dengan tugas masing-masing. Dengan kesadaran, maka mereka akan berupaya untuk mewujudkan visi dan misi madrasah.¹¹⁴

Penjelasan diatas juga disampaikan oleh salah satu guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Dalam konteks yang sama wawancara dilanjutkan dengan ibu Beni, guru mapel akidah akhlak, beliau menyampaikan sebagai berikut: Selaku kepala madrasah beliau selalu memberikan contoh dengan hadir terlebih dahulu daripada yang lain, dan beliau juga selalu memberikan senyum, sapa dan berjabat tangan kepada semua bawahan dan anak didik. Kepala madrasah menunggu di depan gerbang masuk, dan kepala madrasah selalu mencerminkan perilaku yang patut dicontoh.¹¹⁵

Perilaku *idealized influence* yang dilaksanakan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru juga dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan merangkul dan membangun komitmen kepada para bawahannya untuk memiliki rasa tanggungjawab dengan tugas yang diembannya. Langkah awal yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah mengajak semua guru untuk bersama-sama berkomitmen terhadap visi dan misi madrasah melalui peningkatan

¹¹⁴ Wawancara dengan Misbakhudin, tanggal 11 Januari 2025.

¹¹⁵ Wawancara dengan Beni Setiowati, Guru Akidah Akhlak MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

kompetensi guru. Dengan meningkatnya kompetensi yang dimiliki diharapkan guru menjadi profesional dan mampu berkontribusi dalam pencapaian visi misi dan tujuan madrasah. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, bapak Misbakhudin, beliau menyatakan sebagai berikut:

Agar profesionalisme guru meningkat di MI Ma'arif NU 01 Kajongan , sejak awal saya membangun komitmen dengan para guru. Cara saya dalam membangkitkan komitmen yang tinggi yaitu menanamkan rasa saling memiliki dan saling percaya bahwa madrasah adalah tanggung jawab bersama, maka ayo tingkatkan kualitas madrasah bersama-sama dan saya juga memberikan tugas yang jelas sesuai dengan tupoksinya, dengan memberikan petunjuk program satu tahun kedepan, memberikan contoh teladan yang baik, juga memberikan teguran pada guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas atau dalam melaksanakan tugasnya, mengambil tindakan yang jelas atau memberikan sanksi apabila tugas dan tanggungjawab tersebut selalu diabaikan. Dengan begitu, mereka akan sadar pentingnya organisasi ini, bahwa madrasah ini adalah milik bersama, bagaimana kita bersama-sama bertanggungjawab memberikan yang terbaik dengan memelihara dan memajukan madrasah.¹¹⁶

Dengan menanamkan komitmen kepala madrasah kepada guru, yaitu menanamkan saling memiliki, saling percaya, memberikan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, memberikan keteladanan, adanya teguran untuk selalu disiplin, maka guru akan memiliki kesadaran untuk meningkatkan kualitas

¹¹⁶ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

kerjanya.

Hal ini juga disampaikan oleh guru, ibu Sefi guru kelas V, beliau menyatakan bahwa: Sebagai guru merasakan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah melakukan berbagai upaya yaitu dengan cara kepala madrasah selalu memberikan kekuatan untuk kami berkomitmen dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan bertanggungjawab dalam meningkatkan pendidikan di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Kepala madrasah juga selalu memeriksa kesiapan guru meliputi perangkat pembelajaran, kreativitas guru dalam mengelola kelas ketika proses pembelajaran dari penggunaan media pembelajaran hingga penguasaan landasan sebagai seorang guru.¹¹⁷

Dalam konteks yang sama, wawancara juga dilakukan kepada bapak Badrudin Nur Hasan, guru kelas VI MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, sebagai berikut: Sebagai pemimpin di madrasah ini beliau mampu membangun komitmen yang tinggi antara pemimpin dan guru. Contohnya ketika kinerja guru menurun, maka kepala madrasah membangkitkan guru dengan menggunakan metode ataupun strategi yang bermacam-macam. Misalnya untuk meningkatkan kinerja atau sumber daya manusia, beliau mampu membawa guru ke alam yang sekarang, dengan mengadakan pelatihan, KKG, *workshop*, diklat tidak hanya di sini tapi juga di luar lingkungan madrasah. Tujuannya agar suasana berubah, artinya bahwa guru bisa menambah pengetahuan, guru juga merasa senang sehingga dengan sendirinya

¹¹⁷ Wawancara dengan Sefi Dwi, C, Guru Kelas V, MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

komitmen antara kepala dengan guru terjalin dengan baik dan kuat.¹¹⁸

Berdasarkan analisa data yang ada dapat dipahami bahwa kepala madrasah memiliki strategi yang matang dalam menjaga komitmen guru agar bertanggungjawab dengan tugasnya. Kepala madrasah mampu membangun rasa memiliki madrasah terhadap semua guru. Jelaslah bahwa Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga adalah sosok pemimpin yang mempunyai jiwa kepribadian yang tinggi dan juga bisa menjadi contoh bagi para bawahan dalam hal ini adalah guru di lingkungan madrasah. Karena bagi kepala madrasah kesemuanya itu adalah amanah baik amanah dari pemerintah, masyarakat, dan lebih-lebih amanah dari Allah SWT.

Kepala madrasah juga memiliki teknik tersendiri dalam mempengaruhi para pengikutnya dalam mencapai tujuan atau sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dan tim work, serta perolehan dukungan dan kerjasama dari para bawahan. Hasil wawancara dengan Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, bapak Misbakhudin, beliau menyatakan sebagai berikut:

Dalam memelihara hubungan kerja yang baik dengan warga madrasah saya selalu mengawali terlebih dahulu dengan teladan yang baik. Kunci dari tercapainya sasaran kerja yang maksimum adalah tim guru yang solid. Tim akan solid apabila terdapat struktur dan pembagian kerja yang sesuai dengan fungsi dan karakter masing-masing guru. Saya selalu tidak bosan untuk menekankan kepada setiap guru bahwa masing-masing memiliki tanggung jawab yang sama beratnya

¹¹⁸ Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI, MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

dan memiliki pengaruh satu sama lain.¹¹⁹

Setelah apa yang disampaikan oleh kepala madrasah hal yang sama juga disampaikan oleh guru yang menjelaskan bahwa: Saya sebagai guru merasakan peran kepala madrasah, bapak Misbakhudin selalu menjelaskan dan mengingatkan kepada semua guru terkait dengan perlunya kerja sama antar guru, bahu membahu sebagai satu kesatuan tim. Masing-masing dari kita memiliki tugas yang saling melengkapi dalam sebuah organisasi kerja di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Beliau juga selalu memberikan teladan kepada kami tentang bekerja sesuai dengan job description masing-masing dan saling bersinergi dalam sebuah tim. Beliau menegur dan membina bawahannya ketika ada kesalahan, namun juga membantu kepada bawahannya jika terjadi kekurangan, sehingga satu sama lain menjadi bersinergi dan saling melengkapi.¹²⁰

Hasil observasi menunjukkan bahwa program dan tugas masing-masing guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga disusun melalui perencanaan yang matang, menyesuaikan kebutuhan dan keahlian dari masing-masing guru. Program madrasah yang sudah disahkan kemudian disosialisasikan kepada seluruh guru, kemudian menyusul disusunlah program-program agar dapat mencapai tujuan organisasi, merumuskan faktor-faktor pendorong dan penghambat dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

Perilaku *idealized influence* yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan

¹¹⁹ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

¹²⁰ Wawancara dengan Tina Oktari, Guru Kelas V, MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025.

tanggung jawabnya dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional. Langkah pertama yang diambil oleh kepala madrasah adalah keterbukaan dengan semua data dan permasalahan yang ada di madrasah. Jadi masing-masing guru memiliki pemahaman yang sama tentang kondisi madrasah. Adanya keterbukaan tersebut diharapkan guru mampu bekerja tanpa adanya beban dan rasa curiga satu sama lain. Hasil wawancara dengan Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, bapak Misbakhudin, beliau menyatakan sebagai berikut:

“Kunci agar guru di madrasah ikhlas dalam bekerja dan jujur adalah kita mulai dulu dengan keterbukaan data dan segala problematika yang ada. Jika guru diberi contoh bahwa tidak ada yang ditutup-tutupi di madrasah maka guru akan merasa nyaman dan tidak ada ganjalan dihatinya. Terkait ekonomi madrasah saya juga berusaha maksimum dalam mengakomodasi setiap guru baik itu sertifikasi, ataupun bentuk tunjangan yang lain sebisa mungkin saya mendaftarkan semua guru. Dengan begitu para guru merasa mendapatkan kesetaraan yang sama.”¹²¹

Kepala madrasah menyatakan bahwa dalam mempengaruhi bawahannya dengan membangun keterbukaan dan keteladanan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan guru. Dalam konteks yang sama, hasil wawancara dengan bapak Badrudin Nur Hasan, selaku guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, sebagai berikut: Sebagai pemimpin di madrasah ini beliau mampu membangun keterbukaan dan

¹²¹ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

teladan yang positif. Memang perlu keikhlasan dan tantangan yang luar bisa berat dalam berkhidmat di madrasah swasta. Namun kepala madrasah mau merangkul semua guru ketika ada kesempatan bagi guru untuk mendapatkan tunjangan atau tambahan pendapatan lain, jadi guru pun lebih semangat karena merasa diperhatikan dan tidak ada yang ditutup tutupi.¹²²

Sangat jelas bahwa pengaruh yang diberikan kepala madrasah bapak Misbakhudin, dalam mempengaruhi semangat guru agar meningkatkan kinerja guru yang penuh dengan keikhlasan. Pernyataan tersebut juga disampaikan oleh guru yang menjelaskan bahwa: Saya sebagai guru juga merasakan peran kepala madrasah, bapak Misbakhudin selalu berupaya terbuka tentang keadaan madrasah. Beliau menekankan bahwa perjuangan mendidik adalah hal yang mulia. Disamping itu terkait kesejahteraan beliau juga selalu mengakomodasi kami untuk mendapatkan peningkatan kesejahteraan secara merata.¹²³

Kunci dari langkah yang dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga adalah mampu memberikan contoh tindakan yang bisa menjadi pemacu keikhlasan, jujur dan profesional dalam menjalankan pekerjaan. Kepala madrasah juga mampu mengusahakan perbaikan ekonomi pada setiap guru di madrasah. Tidak dipungkiri memang keadaan ekonomi sekolah swasta kadang tidak semaksimal sekolah negeri yang mendapatkan perhatian lebih dari negara.¹²⁴

Kepala madrasah juga memiliki teknik tersendiri dalam

¹²² Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI, MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 11 Januari 2025

¹²³ Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

¹²⁴ Wawancara dengan Barkah Dwi R, Guru Kelas IV MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

mengkoordinasikan dan juga memberikan arah kepada guru guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil wawancara dengan Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, bapak Misbakhudin, beliau menyatakan sebagai berikut:

“Dalam mengkoordinasikan dan ketika saya juga memberikan arah kepada guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya hal pertama yang dilakukan yaitu menempatkan SDM yang sesuai kompetensi dan membangun komitmen dengan guru agar meningkatkan kompetensinya, memfasilitasi peningkatan sumber daya manusia tenaga pendidikan dan kependidikan di MI Ma'arif NU 01 Kajongan . Setelah program kerja sudah ditetapkan, menetapkan target yang ingin dicapai. Dan langkah terakhir sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan yaitu monitoring dan supervisi. Monitoring dan supervisi ini dilakukan setiap 3 bulan sekali, supervisi ini bertujuan untuk mengetahui hasil kinerja guru yang dicapai. Hasil dari supervisi dan monitoring akan dievaluasi dan diadakan perbaikan agar lebih baik lagi.”

125

Dalam pencapaian tujuan madrasah keterlibatan sumber daya manusia pada madrasah sangatlah dibutuhkan koordinasi, hal ini sudah dilakukan oleh kepala madrasah, dalam memberi arah untuk meningkatkan kompetensi guru dan mencapai tujuan pembelajaran. Hal tersebut juga jelaskan oleh guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga,

¹²⁵ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

sebagai berikut: Koordinasi merupakan kunci madrasah dalam upaya optimalisasi pencapaian tujuan pembelajaran. Masing-masing guru juga diberi kesempatan untuk meningkatkan kinerja guru, baik pada jenjang akademik maupun *softskill* lainnya.¹²⁶

Senada hasil wawancara dengan bapak Badrudin Nur Hasan selaku guru kelas VI di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, dalam konteks yang sama juga disampaikan oleh bapak Barkah Dwi R, guru kelas IV, beliau memberikan pernyataan bahwa: Saya sebagai guru merasakan peran kepala madrasah, kepala madrasah selalu berupaya mempererat koordinasi antar guru dalam segala masalah di madrasah. Bagi kami yang sesuai dengan kualifikasi juga dipersilahkan untuk mengikuti pengembangan profesi sehingga membuat kami merasa diperhatikan dan didorong untuk maju.¹²⁷

Berdasarkan hasil penelitian upaya yang telah dilakukan kepala madrasah dalam menerapkan dimensi pengaruh idealisme kewibawaan diantaranya:

- 1) Membangun kepercayaan bawahan untuk melakukan kinerja sesuai visi misi yang telah ditentukan dengan memberikan tugas sesuai dengan bidangnya, memberikan teladan bagi para guru tentang bekerja sesuai dengan garis besar yang sudah ditentukan.
- 2) Merangkul bawahan dalam membangun komitmen untuk bertanggungjawab terhadap tugasnya dengan menanamkan rasa saling

¹²⁶ Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025 .

¹²⁷ Wawancara dengan Barkah Dwi R, Guru Kelas IV MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

memiliki dan saling percaya bahwa madrasah adalah milik kita dan orang tua wali siswa telah percaya terhadap madrasah

- 3) Mempengaruhi para pengikutnya untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan tim work dengan keteladanan saling terbuka. Menyusun *job description* dan struktur organisasi agar jelas semua tugas dan fungsi semua guru
- 4) Mempengaruhi bawahan supaya mereka mau menjalankan semua tugas dan tanggungjawabnya dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional dengan cara memberi contoh dan saling terbuka.
- 5) Idealis dalam menyusun rencana kerja madrasah, merumuskan faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam mencapai kinerja.

Tabel 5. Temuan Kepemimpinan Idealized Influnce

No	Indikator Idealized Influence	Temuan di Lapangan	Dampak terhadap Kinerja Guru
1	Menjadi teladan bagi guru	Kepala madrasah selalu hadir tepat waktu, berperilaku sopan, dan menjaga integritas	Guru menjadi lebih disiplin dan termotivasi meniru sikap positif kepala madrasah
2	Menunjukkan komitmen terhadap visi dan misi madrasah	Kepala madrasah aktif menyosialisasikan visi misi madrasah dalam rapat dan kegiatan pembelajaran	Guru lebih memahami arah kerja dan meningkatkan peran dalam mencapai tujuan sekolah
3	Membangun kepercayaan dan	Kepala madrasah bersikap terbuka,	Hubungan kerja menjadi harmonis

	rasa hormat dari guru	jujur, dan mendukung ide guru dalam forum diskusi	dan kinerja guru meningkat
4	Menjadi inspirasi dalam menghadapi tantangan	Kepala madrasah selalu optimis dan solutif dalam menghadapi masalah sekolah	Guru lebih semangat menghadapi masalah dalam proses belajar mengajar
5	Konsisten dalam nilai dan prinsip yang dianut	Kepala madrasah tidak membedakan perlakuan antar guru dan berpegang pada aturan yang adil	Guru merasa dihargai dan diperlakukan adil, sehingga bekerja lebih profesional

2. Kepemimpinan *Inspirational Motivation* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Kepala madrasah sebagai pemimpin melakukan motivasi inspirasional kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Langkah yang dilaksanakan oleh kepala madrasah pada aspek *inspirational motivation* dalam membangun semangat guru untuk meningkatkan kinerja adalah memberikan apresiasi dan penghargaan terhadap kinerja guru. Seperti yang disampaikan bapak Misbakhudin selaku kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, yang menjelaskan bahwa: Setiap guru yang berprestasi, kita selalu berikan *reward* kepada mereka, ada bentuk bingkisan, sanjungan dan dalam bentuk ucapan. Penghargaan tersebut bertujuan memberikan penghargaan bagi guru berprestasi

dan pemacu semangat kerja guru yang lainnya agar lebih baik lagi.¹²⁸

Kepala madrasah dalam memotivasi guru salah satunya adalah dengan memberikan penghargaan. Penghargaan sangat mendukung peningkatan kinerja para guru untuk semakin berkualitas. Dan dengan penghargaan juga akan memacu guru yang belum melaksanakan tugas dengan baik, dan akan berusaha untuk melakukan kinerja yang baik pula.

Peneliti disini ingin mengetahui apakah di lapangan kepemimpinan kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga dipandang sebagai pemimpin yang melakukan motivasi inspirasional untuk membangun semangat para guru dalam meningkatkan kinerja dengan memberikan apresiasi dan penghargaan terhadap kinerja guru.

Hal ini diperkuat dari pernyataan guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, dari hasil wawancara dengan bapak Badrudin Nur Hasan, selaku guru kelas VI, beliau menyatakan sebagai berikut: Kepala madrasah selalu memberikan apresiasi dan penghargaan. Saat ini apresiasi dan penghargaan terhadap guru yang berprestasi merupakan cara yang tepat dalam memacu kinerja guru. Guru yang mendapatkan penghargaan akan merasa bahwa kinerja dan perjuangannya selama ini mendapatkan pengakuan oleh madrasah.

Guru yang kinerjanya belum maksimum juga didorong untuk tidak kalah langkah dengan guru yang berprestasi.¹³⁷

Apresiasi menjadi bentuk penghargaan yang mampu menjadi

¹²⁸ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

penyemangat guru dalam kinerja, dan juga merupakan perhatian kepala madrasah kepada guru sebagai motivasi untuk guru yang kurang semangat dalam menjalankan tugasnya. Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, ibu Eka, beliau menyatakan bahwa: Saya ketika mendapatkan apresiasi dan penghargaan sebagai guru merasakan peran kepala madrasah, bapak Misbakhudin yang selalu menghargai jerih payah kami dalam mengajar. Memang nilai yang diberikan tidak besar, dan terkadang juga hanya ungkapan terima kasih atau pujian atas kinerja yang sudah dilakukan dengan maksimum, namun apresiasi dan perhatiannya kepada para guru madrasahlah yang menjadi nilai lebih menurut pandangan saya.¹²⁹

Apresiasi dan penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah adalah nilai lebih menurut para guru. Ketika jerih payah dan kerja yang maksimum dari para guru diperhatikan dan dihargai mereka akan terpacu untuk menjadi lebih baik lagi. Begitu pula dengan guru yang kinerjanya masih rendah, mereka akan terpacu agar tidak tertinggal dengan guru yang lain.¹³⁰

Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga juga memiliki strategi dalam memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Guru yang semangat kerjanya menurun juga didorong untuk lebih aktif lagi. Kepala madrasah selalu memberikan teladan dan motivasi tentang strategi untuk meningkatkan kinerja yang optimal. Bentuk upaya yang saya lakukan biasanya memeriksa setiap bagian minimal satu bulan sekali, selalu memberi motivasi setiap hari kepada guru,

¹²⁹ Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

¹³⁰ Wawancara dengan Sutiarti, Guru Kelas II MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

menjadikan guru sebagai teman atau partner kerja bukan sebagai pimpinan dan bawahan agar lebih harmonis, saya juga memberikan apresiasi kepada guru yang memiliki kinerja yang bagus dan untuk memotivasi kedisiplinan saya juga selalu berangkat pagi agar guru meniru untuk lebih disiplin.¹³¹

Hal-hal yang dilakukan oleh kepala madrasah menyatakan bahwa memotivasi guru dengan menjadikan partner kerja, memberikan apresiasi dan menunjukkan sikap kedisiplinan. Hal ini juga dikuatkan dengan penjelasan guru, beliau menjelaskan bahwa: Upaya yang kepala madrasah lakukan lebih memberikan teguran kepada guru apabila ada guru kurang disiplin, kepala madrasah juga memotivasi kepada guru terutama pada saat rapat beliau menyampaikan apresiasi dengan mengucapkan terima kasih dan bangga kepada guru yang memiliki peningkatan kinerja, kadang juga diberikan kesempatan untuk mengikuti kegiatan di luar kegiatan yang biasa dilakukan, misalnya menggantikan hadir pada rapat kepala jika kepala berhalangan hadir. Ini merupakan apresiasi atau hadiah yang merupakan kehormatan bagi kami. Selain itu juga setiap hari beliau memberikan motivasi ketika bertemu dan juga pada saat kita membuat kesalahan kita mendapat teguran secara langsung, dan kepala madrasah juga membebaskan tanggungjawab kepada guru sesuai dengan tugasnya masing-masing.¹³²

Sejalan dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menyampaikan, bahwa: Pemberian dorongan atau motivasi yang menginspirasi selalu saya utamakan, saya memberikan kebijakan yang mendukung guru

¹³¹ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

¹³² Wawancara dengan Tina Oktari, Guru Kelas V MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

ataupun karyawan untuk selalu mencari solusi yang terbaik ketika ada permasalahan yang muncul. Dan agar kekuatan mereka muncul kembali, semangat kinerja juga tambah meningkat.

Aspek *inspirational motivation* selanjutnya terkait dengan target dalam peningkatan kinerja guru, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga memiliki target khusus yaitu meningkatkan kualitas pendidikan karakter dengan cerminan *akhlakul karimah*.

Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, memberikan penjelasan sebagai berikut: Target yang saya prioritaskan karena memang ini adalah lembaga pendidikan berbasis keagamaan maka tidak boleh meninggalkan karakter islami. Peningkatan kualitas pendidikan yang berkarakter dan *output* yang memiliki *akhlakul karimah* adalah hal penting yang harus diwujudkan guru selain kemampuan akademik peserta didik.

Ketika ada guru yang kurang maksimum dalam mencapai tujuan tersebut, hal yang dapat diupayakan yang saya lakukan biasanya meninjau setiap bagian minimal satu bulan sekali, dengan memberikan bantuan pemecahan masalah kepada guru, menjadikan guru bagian dari tim kerja bukan sebagai pimpinan dengan bawahan agar lebih harmonis, hal lain yang saya lakukan adalah dengan memberikan apresiasi kepada guru yang mampu memberikan pembelajaran yang berbasis penguatan karakter *akhlakul karimah*. Saya selalu menekankan kepada setiap guru untuk siap memberikan contoh perilaku yang mencerminkan nilai-nilai *akhlakul karimah* terhadap

peserta didiknya.¹³³

Target peningkatan kualitas pendidikan berkarakter *akhlakul karimah* senada dengan hasil wawancara dengan bapak Badrudin Nur Hasan guru kelas VI di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, sebagai berikut: Mutu pendidikan yang mencerminkan karakter penting untuk menunjukkan identitas sekolah kami sebagai sekolah berbasis agama. Disamping kemampuan akademik yang ditawarkan, karakter siswa yang berakhlak mulia juga salah satu identitas dari sekolah ini. Guru dituntut untuk bisa mengimbangi kemampuan akademik siswa dengan keunggulan *akhlakul karimah* siswanya. Jika guru mengalami kendala biasanya kita koreksi kendalanya dimana kemudian disusunlah rencana perbaikan agar tujuan tercapai secara maksimum.¹³⁴

Selanjutnya kepala madrasah juga menyampaikan bahwa ketika target tidak sesuai dengan yang telah direncanakan, maka akan dikoreksi apa yang menjadi kendala. Hasil wawancara dengan kepala madrasah bapak Misbakhudin, sebagai berikut: Jika target tidak sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan maka saya akan mengoreksi apa penyebabnya. Misal dalam meningkatkan kualitas pendidikan karakter *akhlakul karimah* kedisiplinan peserta didik target yang diharapkan belum maksimum, maka langkah yang saya ambil adalah menegur guru, dan memberikan motivasi agar guru dapat memberikan contoh kedisiplinan terlebih dahulu agar peserta didik dapat

¹³³ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

¹³⁴ Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

menirunya.¹³⁵

Hal yang sama juga disampaikan oleh ibu Beni, guru akidah akhlak, yang memberikan penguatan apa yang disampaikan oleh kepala madrasah, beliau menjelaskan bahwa: Beliau bapak Misbakhudin menekankan kepada kami bahwa target utama selain peningkatan hasil akademik adalah meningkatnya kualitas akhlak para peserta didik dengan mencerminkan karakter. Upaya yang beliau lakukan lebih menegur guru apabila guru kurang disiplin, dan apabila target yang dicanangkan tidak tercapai. Pak kepala tidak sebatas menegur kami saja, namun juga mengoreksi kesalahan kami misalnya tidak berangkat tepat waktu merupakan cerminan dari akhlak yang kurang baik, karena menggambarkan perilaku yang lalai dari tanggung jawab, sehingga akan memicu siswa ikutan masuk madrasah menjadi terlambat.¹³⁶

Aspek *inspirational motivation* terkait dengan pencapaian target yang tidak sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan memberikan motivasi kepada guru agar guru mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Menurut Daryanto *inspirational motivation* yaitu kepala sekolah mampu memberikan motivasi seluruh guru dan karyawannya untuk memiliki komitmen terhadap visi organisasi dan mendukung semangat tim dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan di sekolah.¹³⁷

Berdasarkan hasil penelitian motivasi yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu:

¹³⁵ Wawancara dengan Misbakhudin,..tanggal 22 Januari 2025.

¹³⁶ Wawancara dengan Beni Dwi Setyowati, Guru Mapel Akidah Akhlak MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

¹³⁷ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran...* hlm.146.

- 1) Memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi sebagai bentuk perhatian dan pemacu motivasi para guru untuk meningkatkan kinerja
- 2) Memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan memberikan teladan kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh kepala madrasah sendiri.
- 3) Target yang dicanangkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah menitikberatkan kualitas pendidikan yang mencerminkan karakter akhlakul karimah.
- 4) Kepala madrasah juga tidak segan melakukan koreksi jika target yang dicanangkan belum tercapai dengan maksimum. Kepala madrasah juga berdiskusi dengan para guru untuk menyusun langkah perbaikan untuk optimalisasi pencapaian target.

Tabel 6. Temuan Kepemimpinan Inspirational Motivation

No	Indikator Inspirational Motivation	Temuan di Lapangan	Dampak terhadap Kinerja Guru
1	Memberikan motivasi yang membangkitkan semangat kerja	Kepala madrasah secara rutin memberi semangat kepada guru melalui kata-kata motivasi dalam apel pagi	Guru merasa dihargai dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya
2	Menanamkan optimisme dalam mencapai tujuan sekolah	Kepala madrasah sering menyampaikan harapan positif tentang kemajuan	Guru lebih bersemangat dan percaya diri dalam mengajar dan

		madrasah dalam setiap pertemuan	menjalankan program sekolah
3	Mengkomunikasikan harapan yang tinggi secara jelas	Kepala madrasah menyampaikan target-target madrasah secara terbuka dan memberikan arahan yang jelas	Guru lebih terarah dalam bekerja dan memiliki target yang jelas
4	Menginspirasi guru untuk bekerja melampaui ekspektasi	Kepala madrasah memberikan penghargaan bagi guru berprestasi dan memotivasi guru lainnya untuk ikut berkembang	Guru terdorong untuk meningkatkan kualitas kerja dan kreativitas
5	Menumbuhkan semangat kebersamaan dalam tim	Kepala madrasah membangun suasana kerja yang positif dan kolaboratif antar guru	Guru merasa nyaman bekerja sama dan lebih efektif dalam tim pengajar

3. Kepemimpinan *Intellectual Simulation* dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Kepala Madrasah sebagai pemimpin melakukan stimulasi gagasan kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Pemimpin transformasional kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga dalam perilaku *intellectual stimulation*, dalam meraih kesuksesan sebuah organisasi pendidikan, melakukan

gagasan untuk membangkitkan para bawahannya, dengan cara memandang masalah secara komprehensif dan luas, mampu memecahkan permasalahan yang ada dalam pendidikan.

Intellectual stimulation merupakan mekanisme yang penting dalam meningkatkan kreatifitas guru. Kepala madrasah dapat mengembangkan tujuan dan menghasilkan kreatifitas. Dengan penerapan intelektual stimulasi ini mendorong kepala madrasah untuk terbuka pada berbagai macam asumsi, masukan dan pertanyaan-pertanyaan sehingga mampu melihat sebuah cara baru dalam menyelesaikan masalah yang terjadi. Aspek *intellectual stimulation* yang diteliti diantaranya cara kepala madrasah dalam mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja.

Hasil wawancara dengan Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, beliau memberi jawaban sebagai berikut: Kinerja guru penting bagi kemajuan madrasah kami. Kinerja guru selalu saya pantau minimal satu bulan sekali ada rapat bulanan. Melalui rapat bulanan dengan para guru ada tidaknya permasalahan pasti akan terlihat dengan laporan progres pembelajaran yang diberikan oleh masing-masing guru. Sehingga rapat bulan menjadi saran mengontrol apakah ada masalah atau tidak dengan kinerja para guru di madrasah kami. Disitu saya terbuka dengan semua masukan dan keluhan kesah setiap guru.

Wajarlah setiap guru pasti memiliki permasalahan yang berbeda-beda, kritik tersebut merupakan salah satu bahan evaluasi kinerja guru dan madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan. Saya sangat senang dengan kritik ataupun ide baru, karena memberikan peluang membangun inovasi baru dalam rangka

meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Terkait dengan penyerapan ide-ide dan gagasan yang dimunculkan dari para guru akan disesuaikan dengan kondisi madrasah dengan mengacu pada daya dukung ekonomi madrasah, daya dukung sumber daya manusia dan sarana prasarana yang tersedia.¹³⁸ Pernyataan yang menyebutkan bahwa kepala madrasah memiliki program rapat bulanan sebagai evaluasi dan kontrol kinerja para guru.

Kepala madrasah juga sangat terbuka dengan kritik dan saran yang diberikan oleh para guru. Kepala madrasah menilai bahwa kritik dan ide yang muncul adalah jembatan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Hasil wawancara dengan guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, memberikan pernyataan yang menguatkan tentang hal terkait dengan rapat bulanan dan kritik yang disampaikan oleh para guru, beliau menjawab sebagai berikut: Beliau bapak kepala madrasah lebih melibatkan bawahannya dalam segala kebijakan dan pengambilan keputusan di madrasah, dan juga mengarahkan bawahan apabila belum sesuai dalam menjalankan tugasnya.¹³⁹

Kepala madrasah juga mengkonfirmasi keterlibatan guru terkait dengan aturan dan pengambilan keputusan jika ada permasalahan yang terjadi, beliau menjawab: Saya selalu melibatkan guru dalam semua aturan atau kebijakan, saya lakukan hal tersebut melalui rapat atau saat duduk santai setelah anak-anak pulang dan pada saat membuat aturan tidak harus saya yang memutuskan. Guru dapat menyampaikan pendapat dan keputusan juga bisa diambil atas dasar usul dari

¹³⁸ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 27 Januari 2025.

¹³⁹ Wawancara dengan Badrudin Nur Hasan, Guru Kelas VI MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 27 Januari 2025.

guru.¹⁴⁰

Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kinerja dan mendukung ide-ide yang disampaikan apabila ide-ide tersebut mampu membuat perubahan yang sesuai dengan visi misi madrasah dan akan lebih senang lagi ketika ide tersebut lebih dari yang diharapkan. Hal tersebut juga diperjelas kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, beliau menjelaskan bahwa: Saya menerima dan menyesuaikan dengan kondisi di madrasah dengan semua ide-ide besar yang guru tawarkan agar kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga terus meningkat yaitu dengan mengikuti perkembangan yang baru, menganalisis keadaan lingkungan, berbagi pengalaman baik dengan guru untuk meningkatkan profesionalisme guru, pembelajaran menggunakan LCD proyektor dan mampu menggunakan aplikasi komputer, hal tersebut dilakukan agar kinerja dan kualitas guru meningkat sesuai dengan yang diharapkan. Karena guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi, dan juga guru mengemban tugas profesionalnya. Artinya tugas-tugasnya hanya dapat dilakukan melalui kompetensi khusus yang diperoleh yaitu melalui program pendidikan.¹⁴¹

Intellectual stimulation kepala madrasah mampu menumbuhkan pemikiran kritis dan mengembangkan keterampilan dengan menciptakan kondisi yang memberdayakan setiap guru dengan langkah membentuk kualitas dukungan, informasi, dan memaksimalkan sumber daya yang tersedia di madrasah. Dengan

¹⁴⁰ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan tanggal 27 Januari 2025.

¹⁴¹ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan ,...tanggal 27 Januari 2025.

memanfaatkan komunikasi efektif antara kepala madrasah dan guru maka dapat membuka kesempatan bagi para guru dalam menyelesaikan masalah.

Selanjutnya aspek *intellectual stimulation* kaitanya dengan ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru, kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga memberikan dukungan kepada guru untuk selalu berinovasi dalam rangka meningkatkan pembelajaran di madrasah. Beliau menyampaikan rasa senang dan bangga ketika ada guru yang berinovasi, hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

Saya senang dan bangga kepada guru yang tidak mengeluh dengan kurangnya media, mereka mampu menciptakan media inovasi pembelajaran yang peserta didik butuhkan. Harapan saya juga dapat ditularkan kepada guru lain, agar semua guru bisa berkarya, berinovasi. Dan saya juga memberikan bimbingan ketika dalam pembelajaran ada guru yang belum mampu menggunakan media digital, misal menggunakan LCD serta TV Android.¹⁴²

Motivasi dari kepala madrasah mampu meningkatkan kinerja guru untuk dapat menciptakan inovasi-inovasi dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Hasil wawancara dengan guru, ibu Arti menyampaikan terkait dengan ide-ide guru dalam menunjang peningkatan kualitas pembelajaran yang disampaikan kepada kepala madrasah, beliau memberikan pernyataan sebagai berikut: Kepala madrasah selalu terbuka dengan ide-ide guru dan mendukung ide-ide yang guru sampaikan. Kepala madrasah juga memberikan motivasi agar kami semua para guru untuk selalu berkarya, berinovasi dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Ketika kami para guru membuat media pembelajaran yang inovasi, kepala

¹⁴² Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan ,...tanggal 27 Januari 2025.

madrasah sangat senang dan memberikan apresiasi dan ketika kami kesulitan menggunakan media pembelajaran digital beliau juga selalu membantu.¹⁴³

Terkait tindaklanjut ide-ide yang disampaikan oleh para guru, kepala madrasah memberikan penjelasan sebagai berikut: Bahwa ide-ide yang guru sampaikan akan ditindak lanjut dan akan menjadi program pengembangan di lembaga ketika ide itu memadai, memiliki daya dukung dan memiliki kesesuaian di madrasah.

Intellectual stimulation merupakan karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk dapat menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Karakter ini juga mendorong bawahannya untuk mampu menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan setiap permasalahan. Dengan kata lain, mampu menstimulasi bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada aspek *intellectual stimulation* yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu:

- 1) Kepala madrasah dalam mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja dengan mengadakan rapat bulanan rutin
- 2) Kepala madrasah sangat terbuka dengan berbagai masukan dari guru dan sangat senang sebagai bahan untuk melaksanakan program kegiatan yang akan dilaksanakan.
- 3) Tindak lanjut yang dilakukan kepala madrasah jika ada masukan dari guru

¹⁴³ Wawancara dengan Sutiarti, Guru Kelas II MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 27 Januari 2025.

dengan terlebih dahulu menelaah masukan tersebut.

- 4) Sikap kepala madrasah jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru sangat senang karena dapat menjadi masukan dan dorongan untuk membangun inovasi baru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah.
- 5) Ide-ide baru yang diusulkan akan diterapkan jika memiliki kesesuaian dan daya dukung madrasah memadai.

Tabel 7. Temuan Kepimpinan Intellectual Simulation

No	Indikator Intellectual Simulation	Temuan di Lapangan	Dampak terhadap Kinerja Guru
1	Mendorong guru berpikir kritis dan kreatif	Kepala madrasah memberikan ruang diskusi untuk ide-ide inovatif dari guru	Guru lebih aktif menyumbangkan gagasan baru dan kreatif dalam proses pembelajaran
2	Membuka ruang eksperimen dalam proses mengajar	Kepala madrasah mengizinkan guru mencoba metode pembelajaran yang berbeda	Guru termotivasi mencoba pendekatan yang variatif untuk meningkatkan efektivitas mengajar
3	Memberikan tantangan intelektual kepada guru	Kepala madrasah memberi tugas pengembangan perangkat ajar dan studi kasus	Guru lebih berkembang dalam kemampuan analitis dan berpikir strategis

4	Menghargai keberagaman cara berpikir guru	Kepala madrasah tidak memaksakan satu metode saja dalam pembelajaran	Guru merasa dihargai dan bebas berinovasi dalam mengajar
5	Mendorong pengembangan profesional guru	Kepala madrasah mengarahkan guru untuk ikut pelatihan dan workshop	Guru semakin kompeten dan terbuka terhadap pembelajaran sepanjang hayat

4. Kepemimpinan *Individualized Consideration* dalam Meningkatkan Kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Kepala madrasah sebagai pemimpin memberikan perhatian secara individual kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. *Individualized consideration* yaitu pemimpin yang merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian kepada bawahan dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan bawahannya. Dalam hal ini kepala madrasah senantiasa memperhatikan kebutuhan- kebutuhan dari para bawahannya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga memiliki prinsip bahwa guru dan karyawan bukan hanya sebagai bawahan yang dipekerjakan secara otoriter, melainkan seorang teman dan juga sebagai patner kerja yang membutuhkan adanya perhatian, penghargaan dan perlindungan. Penerapan prinsip tersebut selalu diterapkan oleh kepala madrasah

untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif. Kepala madrasah selalu memperhatikan keluhan, ide-ide dan juga menolong bawahannya ketika mendapat kesulitan. Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, bapak Misbakhudin beliau menyatakan bahwa:

Saya selalu berusaha mengenali kebutuhan para guru dan saya juga selalu berusaha memenuhi apa yang menjadi kebutuhan guru dan karyawan. Setiap satu bulan sekali pada pertemuan rapat guru, saya selalu berusaha menampung keluhan kesah guru dan berusaha mencari solusi agar guru dan karyawan merasa aman dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Penyaringa guru yang bermasalah juga tidak hanya di meja formal namun bisa diobrolan santai diluar kegiatan akademik. Guru yang memiliki permasalahan selalu saya bimbing lewat dua jalur yaitu supervisi secara akademik secara individu dan kelompok. Dalam membimbing saya mengedepankan rasa nyaman bagi guru dan karyawan sehingga tidak merasa tertekan. Selain rasa nyaman guru dan karyawan, saya juga dalam pengarahan tugas guru menyesuaikan dengan kemampuan dan bidang mereka. Jika ada guru yang lalai saya menegur secara bertahap mulai lisan hingga tertulis. Dalam rapat bulanan tersebut sekaligus menjadi ajang evaluasi dan mencari solusi atas masalah yang dialami oleh para guru.¹⁴⁴

Strategi yang dijalankan kepala madrasah untuk mengenali kebutuhan para guru dan karyawan yaitu dengan melalui pendekatan- pendekatan, baik pendekatan yang sifatnya formal maupun non formal. Pendekatan formal dilakukan dalam rapat-rapat resmi yang dilaksanakan setiap 1 bulan sekali. Dalam

¹⁴⁴ Wawancara dengan Misbakhudin, Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

rapat tersebut, kepala madrasah menggali potensi-potensi guru dan karyawan serta masukan-masukan dari mereka agar kinerja mereka terus meningkat.

Sedangkan pendekatan non formal dilakukan melalui *sharing* dengan guru, ngobrol santai di ruang guru, di ruang TU, di kantin. Selain mendengarkan keluhan atau masukan dari bawahan, bapak Misbakhudin selaku kepala madrasah juga memberikan bimbingan. Terkait dengan cara membimbing guru yang mengalami kesulitan, kepala madrasah melakukan bimbingan secara individu maupun berkelompok dalam ranah supervisi akademik.

Kepala madrasah sangat jeli dengan memberikan perhatian secara individu kepada setiap guru dalam hal tugas dan peningkatan kompetensi. Kepala madrasah mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar, *workshop*, diklat atau pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas maupun instansi lain. Masing-masing guru di beri pilihan yang sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kinerjanya. Tugas yang diberikan tetap mengacu pada bidang dan kemampuan guru.

Dalam kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga ini tentunya peneliti juga ingin mengetahui apakah dalam masa kepemimpinannya kepala madrasah terlihat sebagai pemimpin yang memberikan perhatian secara individual kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Kemudian peneliti menanyakan langsung pada beberapa guru di madrasah tentang hal tersebut, karena setidaknya guru mengetahui apakah tipikal kepemimpinan kepala madrasah memanglah orang yang sebagai pemimpin yang memberikan perhatian secara individual.

Wawancara dilakukan dengan guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, guru kelas IV, bapak Barkah Dwi R yang mengungkapkan tentang kepala madrasah dalam kepemimpinannya, bahwa: Kepala madrasah selain memberikan kami kebebasan dalam berpendapat juga memberikan kami kebebasan dalam arti untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai atau yang kami butuhkan. Pelatihan tersebut bermanfaat dalam optimalisasi beban tugas yang diberikan kepada saya, sehingga pengalaman dan skill saya bertambah dan tugas dapat diselesaikan dengan baik.¹⁴⁵

Dalam pemenuhan kebutuhan akan aktualisasi diri yang merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Aktualisasi diri kemudian menjadi penting karena pada posisi tersebut seseorang diakui keberadaanya sebagai anggota organisasi yang berkontribusi penting atas sebuah pencapaian yang baik. Aktualisasi diri akan menimbulkan kepuasan tersendiri pada diri individu. Kebutuhan lain dari guru yang mendapat perhatian dari kepala madrasah adalah program pelatihan atau peningkatan kompetensi, adapun yang dilakukan adalah dengan mengikut sertakan guru dalam kegiatan seminar, diklat, *workshop* dan pelatihan- pelatihan baik yang diselenggarakan oleh dinas maupun instansi lain merupakan bentuk perhatian terhadap solusi kurangnya pengalaman para guru.

Perhatian tidak hanya peningkatan kemampuan individu, namun juga ketika masing-masing guru mengalami kesulitan atau permasalahan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Ibu Sefi guru kelas V di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga menjelaskan bahwa

¹⁴⁵ Wawancara dengan Barkah Dwi R, Guru Kelas IV MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

upaya lain yang dilakukan kepala madrasah, salah satunya adalah ketika ada guru yang kesulitan, kepala madrasah bapak Misbakhudin melakukan hal sebagai berikut:

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah, misalkan anggotanya mengalami kesulitan dalam hal pembelajaran atau membuat program pembelajaran, kepala madrasah turun tangan untuk membantu dengan senang hati, mencari akar permasalahannya kemudian memberikan bimbingan dan arahan untuk menyelesaikan kesulitan yang dihadapi oleh para guru di madrasah.¹⁴⁶

Perhatian yang dilakukan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga tidak hanya soal peningkatan kemampuan guru, namun juga perhatian ketika guru mengalami kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain membangkitkan komitmen yang tinggi dengan para bawahannya, untuk meningkatkan kinerja guru, pemimpin transformasional mempunyai ide- ide besar ketika menemukan kesulitan dalam pemenuhan penunjang pembelajaran.

Dari beberapa pernyataan tersebut mengungkapkan bahwa kepala madrasah memanglah pemimpin yang mampu memberikan perhatian secara individual kepada guru, sehingga guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam hal ini kepala madrasah tentunya terlihat sebagai sosok yang memang memiliki ciri pemimpin transformasional. Pernyataan itu diperkuat kembali oleh salah seorang guru di madrasah, bahwa: Bisa dilihat dari siswanya yang mulai banyak dan juga kepala madrasah dapat mementingkan kepentingan madrasah dan bekerja secara

¹⁴⁶ Wawancara dengan Tina Oktari, Guru Kelas MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 22 Januari 2025.

profesional. Ide-ide besar yang kepala madrasah lakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru yaitu, guru dituntut untuk harus selalu mengikuti perkembangan zaman, khususnya di era yang serba digital seperti saat ini. Peningkatan profesionalisme guru sangatlah penting mengingat guru mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengemban tugas profesionalnya. Guru juga dibebani tanggung jawab sebagai pengajar, pembimbing, serta sebagai administrasi kelas dan mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar sehingga tujuan pembelajaran akan tercapai.¹⁴⁷

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada aspek *individualized consideration* yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu:

- 1) Kepala madrasah memiliki strategi dalam memberikan bimbingan kepada guru yang kesulitan yaitu dengan bermusyawarah mencari solusi apabila tidak mampu mencari jalan keluar kepada atasan atau yang lebih mampu
- 2) Kepala madrasah dalam membimbing guru yang kesulitan dengan cara melakukan supervisi akademik baik secara individu maupun kelompok.
- 3) Kepala madrasah ketika menghadapi guru yang menemukan kesulitan terlebih dahulu mengidentifikasi penyebab terjadinya masalah untuk memudahkan dalam mencari solusinya.
- 4) Sikap kepala madrasah jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru sangat senang karena dapat menjadi masukan dan dorongan untuk membangun inovasi baru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Ide-ide baru yang diusulkan akan diterapkan jika memiliki kesesuaian dan daya

¹⁴⁷ Wawancara dengan Tina Oktari, Guru Kelas V MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga, tanggal 27 Januari 2025.

dukung madrasah memadai.

- 5) Kepala madrasah memberikan perhatian kepada guru untuk meningkatkan kompetensi melalui keikutsertaan dalam program pelatihan, kegiatan seminar, diklat, *workshop* dan pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh dinas maupun instansi lain sebagai bentuk perhatian terhadap solusi kurangnya pengalaman para guru.

Tabel 8. Temuan Kepemimpinan Individualized Consideration

No	Indikator Individualized Consideration	Temuan di Lapangan	Dampak terhadap Kinerja Guru
1	Memberikan perhatian secara personal kepada guru	Kepala madrasah mendengarkan keluhan dan kebutuhan guru secara langsung	Guru merasa dihargai secara pribadi dan lebih termotivasi dalam bekerja
2	Mengenali potensi dan kebutuhan setiap guru	Kepala madrasah menyesuaikan tugas berdasarkan kemampuan dan potensi guru	Penugasan lebih tepat sasaran dan kinerja guru meningkat
3	Mendampingi guru dalam pengembangan diri	Kepala madrasah memberi bimbingan dan arahan dalam kegiatan	Guru lebih percaya diri dan berkembang secara profesional

		pengembangan profesional	
4	Menciptakan lingkungan kerja yang suportif	Kepala madrasah menciptakan suasana kerja yang ramah dan terbuka untuk semua guru	Guru merasa nyaman dan loyal terhadap lembaga
5	Menyediakan waktu untuk konsultasi pribadi	Kepala madrasah membuka jadwal khusus bagi guru yang ingin berdiskusi secara privat	Komunikasi antar guru dan pimpinan menjadi lebih efektif dan terbuka

C. Analisa Pembahasan

1. *Idealized Influence* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Tugas memimpin madrasah diberikan kepada guru yang memiliki kualifikasi yang memadai. Fungsi kepemimpinan merupakan inti utama jalannya organisasi pendidikan. Pemimpin yang cara kerjanya baik, maka tujuan dari organisasi mudah dicapai. Pemimpin yang unggul akan berpengaruh terhadap kinerja anggota yang dipimpin. Kemampuan kepala madrasah sebagai agen perubahan sangat diperlukan untuk memberikan adanya pembaharuan, menanamkan pribadi para guru untuk loyal pada madrasah.

Perubahan yang terjadi di lingkungan madrasah harus dipahami oleh guru dengan bekal visi yang jelas. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam

mengatasi perubahan yang terjadi di lingkungan madrasah. Madrasah yang unggul tidak dengan sendirinya hadir. Fasilitas yang memadai juga bukan satu-satunya jaminan madrasah menjadi unggul. Perencanaan, visi dan misi, komitmen, dan anggota organisasi yang solid merupakan cikal bakal lahirnya madrasah yang unggul.

Pemimpin dalam hal ini adalah kepala madrasah harus mampu menjadi teladan yang baik, yang dapat memberikan contoh dan dapat diikuti oleh para bawahannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Berdasarkan hasil penelitian upaya yang telah dilakukan kepala madrasah dalam menerapkan dimensi pengaruh idealisme diantaranya membangun kepercayaan bawahan untuk melakukan kinerja sesuai visi dan misi yang telah ditentukan dengan memberikan tugas sesuai dengan bidangnya, memberikan teladan bagi para guru tentang bekerja sesuai dengan garis besar yang sudah ditentukan. Sehingga kepala madrasah dituntut untuk memahami secara mendalam visi misi dan arah kemajuan madrasah. Kepala madrasah harus bisa menjadi agen perubahan dalam organisasi yang dipimpinnya.

Upaya selanjutnya yang dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga adalah dengan cara merangkul bawahan dalam membangun komitmen untuk bertanggungjawab terhadap tugasnya dengan menanamkan rasa saling memiliki dan saling percaya bahwa madrasah adalah milik kita bersama dan orang tua peserta didik telah memberikan kepercayaan terhadap madrasah. Langkah yang ditempuh kepala madrasah dengan membangun komitmen setiap guru terhadap madrasah sangatlah penting. Organisasi yang berhasil sangat bergantung pada komitmen anggotanya

dalam menjalankan tugas dan fungsinya di organisasi. Komitmen yang rendah dalam organisasi akan berdampak pada diri guru maupun karyawan itu sendiri dan juga berpengaruh terhadap organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja yang tinggi. Selain itu, komitmen juga berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi organisasi pendidikan.

Mempengaruhi para pengikutnya untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan tim work dengan keteladanan saling terbuka. Menyusun *job description* dan struktur organisasi agar jelas semua tugas dan fungsi semua guru serta mendorong bekerja dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional dengan cara memberi contoh dan saling terbuka antara kepala madrasah dan guru. Pembagian kerja yang jelas kepada setiap anggota akan mendorong tujuan organisasi cepat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan mendorong setiap anggota bekerja secara efektif.

Idealis dalam menyusun rencana kerja madrasah, merumuskan faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam mencapai kinerja. Perencanaan kerja yang baik tidak hanya membahas target dan pembagian kerja anggota. Prediksi terkait kendala dan pendorong jalannya pekerjaan harus bisa diprediksi sejak awal. Hal tersebut bertujuan meminimalisir terjadinya penyimpangan terhadap tujuan organisasi.

Pernyataan di atas sesuai dengan teori Northouse dalam bukunya Asmani, Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional tentang, beberapa tips untuk menerapkan kepemimpinan transformasional, antara lain: Pertama, berdayakan seluruh bawahan untuk melakukan hal terbaik bagi organisasi. Kedua, berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani, dengan didasari nilai yang tinggi. Ketiga,

mendengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerjasama. Keempat, menciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi. Kelima, bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan. Keenam, menolong organisasi dengan cara menolong orang lain untuk kontribusi terhadap organisasi.

Tabel 9.

Analisa Kepemimpinan Idealized Influence Kepala Madrasah

No	Aspek yang Dianalisis	Indikator	Temuan	Analisis
1	Keteladanan Kepala Madrasah	Kepala madrasah menjadi contoh dalam sikap, perilaku, dan etos kerja	Kepala madrasah menunjukkan kedisiplinan, integritas tinggi, dan kepedulian terhadap guru	Kepala madrasah berhasil menjadi panutan bagi guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
2	Komitmen terhadap Nilai dan Visi	Konsisten dalam menyampaikan dan menjalankan visi-misi madrasah	Visi dan misi selalu disosialisasikan dalam rapat, spanduk, dan kegiatan madrasah	Kepala madrasah mampu menginternalisas i nilai-nilai organisasi sehingga tercermin dalam budaya kerja guru dan siswa.

3	Pengaruh Emosional dan Spiritual	Mampu menggerakkan guru dengan pendekatan emosional dan spiritual	Memberikan motivasi dengan pendekatan keagamaan dan empati	Pendekatan kepala madrasah yang humanis dan religius menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada nilai spiritual.
4	Konsistensi dalam Pengambilan Keputusan	Mengambil keputusan secara adil dan bijaksana	Keputusan diambil melalui musyawarah dan mempertimbangkan aspirasi guru	Kepala madrasah konsisten dalam pengambilan keputusan yang berdampak positif terhadap kepercayaan guru terhadap kepemimpinan.
5	Pengaruh Terhadap Budaya Kerja	Membangun budaya kerja yang positif dan kolaboratif	Guru lebih disiplin, tanggung jawab meningkat, dan budaya saling menghargai terbangun	Kepemimpinan idealized influence mampu menciptakan perubahan budaya kerja yang positif dalam lingkungan madrasah.

2. *Inspirational Motivation* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Organisasi yang sehat membutuhkan pemimpin yang memiliki motivasi inspiratif. Manfaat dari motivasi inspiratif dapat menjadi pendorong bagi anggota agar lebih terpacu kinerjanya dalam mewujudkan tujuan tertentu yang dicanangkan organisasi. Perilaku inspiratif motivasi merupakan perilaku pemimpin transformasional yang memberikan inspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi para bawahannya agar mereka bekerja sesuai yang diharapkan sehingga tujuan pendidikan akan tercapai.

Motivasi inspiratif yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi sebagai bentuk perhatian dan pemacu motivasi para guru untuk meningkatkan kinerja. Temuan penelitian sesuai dengan konsep Raffety dan Griffin sebagaimana yang dikutip Winardi yang didasarkan pada model yang dikembangkan menemukan dimensi kepemimpinan transformasional yang memiliki lima sub tingkat validitas terhadap masing-masing, salah satunya berbunyi: Personal penghargaan, menggunakan istilah tersebut untuk menjelaskan aspek reward atau pemberian hadiah secara konseptual berhubungan dengan kepemimpinan transformasional.

Personal penghargaan terjadi ketika seorang pimpinan menghargai

usaha individu dan memberi imbalan atas perfoma dan konsistensinya dalam pekerjaan. Rafetty dan Griffin mendefinisikan bahwa personal penghargaan sebagai pemberian penghargaan dalam bentuk pujian dan juga pengakuan terbuka dalam sasaran yang telah dicapainya.¹⁴⁸ Memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan memberikan teladan kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh kepala madrasah sendiri. Penghargaan tersebut biasa diadakan rutin dalam rapat evaluasi bulanan. Terhadap guru yang kinerjanya masih rendah juga diberikan dorongan dan motivasi untuk memperbaiki kinerjanya. Kepala madrasah juga tidak segan melakukan koreksi jika target yang dicanangkan belum tercapai dengan maksimum. Kepala madrasah juga berdiskusi dengan para guru untuk menyusun langkah perbaikan untuk optimalisasi pencapaian target.

Hasil penelitian tersebut selaras dengan pendapat dari Setiawan dan Abd. Muhith yang berbunyi, dalam memberikan motivasi kepada para bawahan, pemimpin transformasional dituntut menggunakan kata-kata yang bisa membangkitkan semangat dan inspirasi segenap komponen organisasi pendidikan. Kata-kata yang penuh semangat akan mengobarkan spirit mereka untuk mencipta dan membangun motivasi kerja dalam sistem nilai dan moral yang tinggi.¹⁴⁹

Tabel 10

¹⁴⁸ Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*,...hlm. 28-29.

¹⁴⁹ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformastional Leadership*...166

Inspirational Motivation Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja

Guru

No	Aspek yang Dianalisis	Indikator	Temuan	Analisis
1	Penyampaian Visi yang Menginspirasi	Kepala madrasah mampu menyampaikan visi yang jelas dan memotivasi	Visi madrasah disampaikan dengan semangat dalam rapat dan upacara	Penyampaian visi yang penuh semangat meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan guru.
2	Pemberian Harapan dan Optimisme	Kepala madrasah memberi harapan atas pencapaian masa depan madrasah	Guru merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik	Kepala madrasah berhasil menanamkan optimisme dalam diri guru yang mendorong peningkatan kinerja.
3	Motivasi Verbal dan Nonverbal	Memberikan dorongan melalui kata-kata dan tindakan nyata	Kepala madrasah sering memuji, memberi penghargaan, dan menjadi	Kombinasi komunikasi verbal dan nonverbal efektif membangun suasana kerja

			pendengar yang baik	yang positif dan produktif.
4	Pemberdayaan Guru	Memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang menantang	Guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan kepanitiaan kegiatan	Guru merasa diberdayakan dan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.
5	Penyemangat dalam Kesulitan	Mampu membangkitkan semangat guru saat menghadapi tantangan	Kepala madrasah mendampingi guru saat ada masalah dalam pembelajaran atau administrasi	Pendekatan suportif dan motivasional mampu mengurangi stres guru dan meningkatkan loyalitas serta kinerja mereka.

3. *Intellectual Stimulation* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah harus melibatkan peran kepemimpinan yang aktif dan optimal. Penekanan dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah lebih mendorong pada terciptanya madrasah yang mandiri dan kreatif. Muara dari kemandirian dan keaktifan madrasah adalah tercapainya penyelenggaraan pendidikan dengan mutu yang

berkualitas bagi masyarakat. Dibutuhkan perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah guna terwujudnya perubahan-perubahan yang berarti dalam memajukan mutu pendidikan. Proses perubahan ini berkaitan erat dengan perbaikan program dan kurikulum madrasah, meningkatkan kinerja kepala madrasah dan guru, meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dalam pendidikan, dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Hal ini diupayakan dalam rangka mengefektifkan kinerja madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada aspek *intellectual stimulation* yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu kepala madrasah dalam mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja dengan mengadakan rapat bulanan rutin. Kepala madrasah sangat terbuka dengan berbagai masukan dari guru dan sangat senang sebagai bahan untuk melaksanakan program kegiatan yang akan dilaksanakan. Tindak lanjut yang dilakukan kepala madrasah jika ada masukan dari guru dengan terlebih dahulu menelaah masukan tersebut. Sikap kepala madrasah jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru sangat senang karena dapat menjadi masukan dan dorongan untuk membangun inovasi baru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Ide-ide baru yang diusulkan akan diterapkan jika memiliki kesesuaian dan daya dukung madrasah memadai.

Pernyataan diatas sejalan dengan Setiawan dan Abd. Muhith dalam bukunya yang berjudul *Transformasional Leadership Intellectual Simulation*

merupakan pemimpin yang mendemonstrasikan tipe kepemimpinan yang senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya. Ia juga selalu mendorong pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.¹⁵⁰ Pemimpin senantiasa selalu mengajak para bawahannya untuk membuat keputusan dengan bukti-bukti yang konkret serta meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai satu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi.

Pemimpin transformasional gemar mengamalkan komunikasi dan interaksi dua arah sebagai cara untuk mengajak pemikiran pengikutnya untuk menyelesaikan suatu masalah yang kompleks dan sukar. Ini menyebabkan pengikut-pengikutnya mampu menyelesaikan masalah dengan lebih berhasil.¹⁵¹

Tabel 11.

Analisa Intellectual Stimulation Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

No	Aspek yang Dianalisis	Indikator	Temuan	Analisis
1	Dorongan Berpikir Kritis	Mendorong guru berpikir analitis dan kreatif dalam mengajar	Guru diminta membuat RPP inovatif dan menyelesaikan masalah kelas secara mandiri	Kepala madrasah menumbuhkan budaya berpikir kritis dan inovatif dalam

¹⁵⁰ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformastional Leadership... 166*

¹⁵¹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 3*, 386.

				praktik pembelajaran.
2	Pengembangan Profesional Guru	Memfasilitasi pelatihan, workshop, dan diskusi ilmiah	Diadakan pelatihan kurikulum, workshop media pembelajaran, dan KKG rutin	Guru terdorong untuk terus mengembangkan kompetensi dan pengetahuan baru.
3	Pemberian Tantangan Intelektual	Memberikan tugas-tugas yang menantang dan memacu kemampuan berpikir guru	Guru dilibatkan dalam menyusun program kerja dan evaluasi madrasah	Tugas menantang mendorong guru untuk belajar dan berpikir secara strategis dalam penyelesaian masalah pendidikan.
4	Apresiasi terhadap Gagasan Baru	Terbuka terhadap ide-ide inovatif dari guru	Kepala madrasah menerima usulan guru tentang program literasi dan metode pembelajaran baru	Kepemimpinan yang suportif terhadap ide baru menciptakan lingkungan kerja yang kreatif dan demokratis.

5	Penerapan Teknologi dan Inovasi	Mendorong penggunaan teknologi dalam pembelajaran	Kepala madrasah memfasilitasi penggunaan proyektor, internet, dan platform pembelajaran	Penggunaan teknologi meningkatkan efektivitas pembelajaran dan membentuk guru yang adaptif terhadap perkembangan zaman.
---	---------------------------------	---	---	---

4. *Individualized Consideration* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam organisasi pendidikan dituntut untuk memiliki pemahaman akan arti penting pemberian perhatian individu kepada warga sekolah. Seorang kepala madrasah yang transformasional memiliki prinsip bahwa guru dan karyawan bukan sebuah robot yang bisa dipekerjakan secara otoriter, melainkan seorang manusia yang membutuhkan adanya perhatian, penghargaan dan perlindungan. Penerapan prinsip tersebut dalam madrasah akan membantu kepala madrasah untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif.

Dari beberapa hierarki kebutuhan dasar manusia, pemenuhan kebutuhan akan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Aktualisasi diri kemudian menjadi penting karena pada posisi tersebut

seseorang diakui sebagai anggota organisasi yang berkontribusi penting atas sebuah pencapaian yang baik. Kebutuhan aktualisasi diri akan menimbulkan kepuasan tersendiri pada diri individu.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada aspek *individualized consideration* yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu kepala madrasah memiliki strategi dalam memberikan bimbingan kepada guru yang kesulitan yaitu dengan bermusyawarah mencari solusi apabila tidak mampu mencari jalan keluar kepada atasan atau yang lebih mampu. Kepala madrasah dalam membimbing guru yang kesulitan dengan cara melakukan supervisi akademik baik secara individu maupun kelompok. Kepala madrasah ketika menghadapi guru yang menemukan kesulitan terlebih dahulu mengidentifikasi penyebab terjadinya masalah untuk memudahkan dalam mencari solusinya. Sikap kepala madrasah jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru sangat senang karena dapat menjadi masukan dan dorongan untuk membangun inovasi baru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Ide-ide baru yang diusulkan akan diterapkan jika memiliki kesesuaian dan daya dukung madrasah memadai.

Paparan data diatas sejalan dengan kepemimpinan transformasional dengan dimensi *individualized consideration*, yang direfleksikan oleh seorang pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberi perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpin. Selaras dengan hal tersebut Endin Nasrudin dalam bukunya yang berjudul Psikologi Manajemen menyatakan, *individual consideration*

merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekatkan diri kepada karyawan secara emosi. Artinya, pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan pengikut terutama pada kekuasaan hubungan dengan bersumber pada hubungan yang terjalin antara pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik di luar atau dalam organisasi.

Tabel 12

***Analisa Individualized Consideration Kepala Madrasah dalam
Meningkatkan Kinerja Guru***

No	Aspek yang Dianalisis	Indikator	Temuan	Analisis
1	Perhatian terhadap Kebutuhan Individu	Kepala madrasah memahami kebutuhan dan permasalahan masing-masing guru	Kepala madrasah sering melakukan komunikasi personal dengan guru terkait masalah pribadi maupun profesional	Kepedulian personal meningkatkan kepercayaan dan loyalitas guru terhadap pimpinan.
2	Pembinaan Personal	Memberikan bimbingan dan arahan secara langsung kepada guru	Guru menerima arahan langsung terkait pengelolaan kelas,	Pembinaan personal meningkatkan kemampuan profesional guru secara bertahap.

			administrasi, dan pengembangan diri	
3	Pengakuan atas Perbedaan Individu	Menghargai perbedaan karakter dan potensi setiap guru	Kepala madrasah menyesuaikan pendekatan sesuai kepribadian dan kekuatan masing-masing guru	Pengakuan ini menciptakan suasana kerja yang inklusif dan menghargai keberagaman.
4	Pemberian Dukungan Emosional	Memberikan dukungan moral dan emosional saat guru menghadapi tantangan	Guru merasa didukung saat mengalami tekanan tugas atau permasalahan keluarga	Dukungan emosional memperkuat ikatan psikologis antara kepala madrasah dan guru.
5	Pengembangan Karier Individu	Mendorong guru untuk mengembangkan karier sesuai minat dan potensinya	Guru diarahkan untuk melanjutkan studi, mengikuti pelatihan atau mengikuti lomba profesional	Kepala madrasah memberikan motivasi dan fasilitasi pengembangan karier yang berdampak pada peningkatan kualitas dan kinerja guru.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan pembahasan di atas, kesimpulan terkait upaya, sekaligus menjawab tantangan, faktor pendukung serta pengaruh kepemimpinan transformasional Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga dalam meningkatkan kinerja guru meliputi 4 indikator sebagai berikut:

1. *Idealized influence*

Aspek pengaruh idealisme di antaranya membangun kepercayaan bawahan untuk melakukan kinerja sesuai visi misi yang telah ditentukan dengan memberikan tugas sesuai dengan bidangnya, memberikan teladan bagi para guru tentang bekerja sesuai dengan garis besar yang sudah ditentukan. Merangkul bawahan dalam membangun komitmen untuk bertanggungjawab terhadap tugasnya dengan menanamkan rasa saling memiliki dan saling percaya bahwa madrasah adalah milik kita dan orang tua wali siswa telah percaya terhadap madrasah. Idealis dalam menyusun rencana kerja madrasah, merumuskan faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam mencapai kinerja.

2. *Inspirational motivation*

Aspek motivasi inspiratif yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi sebagai bentuk perhatian dan pemacu motivasi para guru untuk meningkatkan kinerja. Kepala madrasah juga tidak segan melakukan koreksi jika target yang dicanangkan belum tercapai dengan

maksimum.

3. ***Intellectual simulation***

Aspek Intellectual Stimulation yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu kepala madrasah dalam mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja dengan mengadakan rapat bulanan rutin. Terbuka dengan berbagai masukan dari guru. Tindak lanjut yang dilakukan kepala madrasah jika ada masukan dari guru dengan terlebih dahulu menelaah masukan tersebut. Ide-ide baru yang diusulkan akan diterapkan jika memiliki kesesuaian dan daya dukung madrasah memadai.

4. ***Individualized consideration***

Aspek *individualized consideration* yang sudah dilaksanakan oleh Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga yaitu bermusyawarah mencari solusi apabila tidak mampu mencari jalan keluar kepada atasan atau yang lebih mampu. Guru yang kesulitan dibimbing dengan cara melakukan supervisi akademik baik secara individu maupun kelompok dengan terlebih dahulu mengidentifikasi penyebab terjadinya masalah untuk memudahkan dalam mencari solusinya. Sikap kepala madrasah jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru sangat senang karena dapat menjadi masukan dan dorongan untuk membangun inovasi baru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Ide-ide baru yang diusulkan akan diterapkan jika memiliki kesesuaian dan daya dukung madrasah memadai.

B. Saran

1. Bagi kepala madrasah,

Dengan adanya masukan dari guru dalam berbagai kegiatan misalnya rapat rutin ataupun evaluasi secara berkala tentunya bagi kepala madrasah merupakan bahan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dalam kepemimpinan memajukan kualitas kinerja guru sehingga mampu mewujudkan tujuan madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan yang berumutu bagi masyarakat.

2. Bagi guru,

Guru di harapkan mampu mempertahankan keaktifan dalam meningkatkan kinerja. Sehingga beban tanggungjawab yang diberikan oleh madrasah dapat terpenuhi dengan baik. Dan hendaknya melanjutkan budaya saling menghormati sesama tenaga pengajar dan mempertahankan budaya tersebut kepada anak didik untuk menjadi teladan, sehingga kewibawaan pemimpin atau kepala madrasah juga berdampak terhadap lembaga yang dipimpinnya.

3. Bagi lembaga pendidikan (sekolah),

Madrasah diharapkan mampu mempertahankan dan menyesuaikan diri dengan keadaan zaman. Menjaga kualitas SDM guru dan karyawan. Setiap kebijakan yang sudah dijalankan selalu dievaluasi secara periodik.

4. Bagi mahasiswa

Bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian mengenai tema kepemimpinan transformasional, perlu untuk memahami kajian subjek penelitian dalam pandangan orang sekitarnya untuk lebih memperdalam lagi tentang kepemimpinan transformasional.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta: Refika Aditama.
- Aan Komariah, & Cepi Triatna. (2006). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abbas. (2017). *Manajemen Kinerja Guru*. Yogyakarta: Deepublish.
- Abdul Munir Mulkhan. (2003). *Paradigma Intelektual Muslim*. Yogyakarta: Sipress.
- Abi Sujak. (2000). *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Afrizal. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ahmad Susanto. (2016). *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Depok: Prenadamedia Group.
- Ahmad Susanto. (t.t.). *Konsep, Strategi, dan Implementasi: Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership: A Guide to Managing for Result* (2nd ed.). London & Philadelphia: Kogan Page.
- Asmani, J. M. (2012). *Tips Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Avolio, B. J. (2001). *The Natural: Some Antecedents to Transformational Leadership*. *International Journal of Public Administration*.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2000). *MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire* (2nd ed.). Redwood City, CA: Sage Publications.
- Ayu Dwi Kesuma Putri, & Nani Imaniyati. (2017). Pengembangan Profesi Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(2).
- Azwar, S. (2010). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bafadul, I. (2003). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.

Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif* (cet. 1). Jakarta: Rineka Cipta.

Bass, B. M. (1995). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire* (2nd ed.). Redwood City, CA: Sage.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational Leadership* (2nd ed.). London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Bennard, M. B. (1995). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.

Burhanudin. (2003). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). California: SAGE Publications.

Danim, S. (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Danim, S. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.

Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*.

Dewi, R. P. (2008). *Modul, Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja, Sesuai Standar Isi 2006*. Jakarta: Yudhistira.

Efendi, N. (2017). *Islamic Educational Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia.

Efendi, N. (Tanpa Tahun). *Islamic Education Leadership*.

Emzir. (2007). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Fajri, A., Rahman, I. K., & Lisnawati, S. (2019). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1).

Gunawan. (t.t.). *Metode Penelitian Kualitatif*.

Hadari Nawawi. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Hadari Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Hasibuan. (2001). *Managemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Hendyat Soetopo, & Wasty Soemanto. (Tanpa Tahun). *Kepemimpinan dan Supervisi*.

Irsan, M. (2019). *Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Akademik Berbasis Kearifan Lokal pada MAN Kota Palopo* (Tesis Magister). Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Jawwad, M. A. (2009). *Rahasia Sukses Manajemen Rasulullah*. Surakarta: Ziyad Visi Media.

Karim, M. (2010). *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.

Kemenag RI. (2019). *Terjemah Kemenag 2019*.

Khaerul Umam. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.

Lestari Praharsi, Y. D. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Surabaya: Airlangga University Press.

Mangkunegara, A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta: Refika Aditama.

Moh. Pabundu Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mu'ah. (2019). *Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.

Mukhtar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: GP Press.

Mulyasa. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyasa. (2011). *Menjadi Kepala Madrasah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Munir Mulkhan, A. (2003). *Paradigma Intelektual Muslim*. Yogyakarta: Sipress.

Nazir, M. (2005). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Nur Efendi. *Islamic Education Leadership*.

- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Gramedia.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru: Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: Jejak Publisher.
- Poerwadarumita, W. J. S. (2001). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Priansa, D. J. (2014). *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Purnomo, W. S. A. (2019). *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Putra Rustamaja, Purwana, & Yohana. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, 5(2).
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M., & Ormston, R. (2003). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*. London: SAGE Publications.
- Riva'i, V. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. (2000). *Perilaku Organisasi (Jilid Pertama)*. Jakarta: Prenhallindo.
- Rohmat. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Sanzo, K. L., Sherman, W. H., & Clayton, J. (2010). Leadership Practices of Successful Middle School Principals. *Journal of Educational Administration*.
- Setiawan, & Abd. Muhith. (Tanpa Tahun). *Transformasional Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Silverman, D. (2004). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook (2nd ed.)*. London: SAGE Publications.
- Sisdiknas. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301.
- Soetopo, H., & Soemanto, W. (Tanpa Tahun). *Kepemimpinan dan Supervisi*.
- Sudarmo, & Sudarwan Danim. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudarwan Danim. (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Sudarwan Danim. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarwan Danim. (Tanpa Tahun). *Manajemen dan Kepemimpinan*.
- Sudarwan, D. (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (hlm. 21). Bandung: Alfabeta.
- Sukamerta, M., dkk. (2020). *Menulis Artikel Ilmiah untuk Publikasi* (hlm. 16–17).
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Supriyanto. (t.t.). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru. Diakses dari <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jdmp/article/view/10658>
- Suryosubroto, B. (1998). *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sutarto. (2001). *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Tharaba, F. (2016). *Kepemimpinan Pendidikan Islam (Islamic Education Leadership)*. Malang: Dream Litera Buana.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, H. (2008). *Manajemen: Teori, Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Vivi Candra, Silaban, P., & Sudirman, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMP Swasta. *Jurnal Pendidikan IPS*, 6(1).
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Sekolah*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yamin, M. (2010). *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta.

Yin, R. K. (2011). *Qualitative Research from Start to Finish*. New York: The Guilford Press.

Yukl, G. (2008). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta: Prenhallindo.

Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Terjemahan Budi Supriyanto). New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Yukl, G. (Tanpa Tahun). *Leadership in Organizations*.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

A. Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan
1	Menyerahkan surat izin penelitian dan meminta izin untuk melaksanakan penelitian di sekolah.
2	Melakukan observasi di madrasah
3	Melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah
4	Melakukan wawancara dengan guru kelas dan guru mapel
5	Melakukan dokumentasi
6	Meminta surat telah melaksanakan penelitian di madrasah.

B. Instrumen Penelitian

No	Pertanyaan Penelitian	Aspek yang diteliti	Indikator	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Teknik Analisis Data
1	Bagaimana kepala madrasah sebagai pemimpin membangun pengaruh kewibawaan pada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga?	<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh kewibawaan) dalam meningkatkan kinerja guru	1. Membangun kepercayaan bawahan 2. Merangkul bawahan dalam membangun komitmen 3. Mempengaruhi para pengikutnya untuk mencapai sasaran 4. Mempengaruhi bawahan untuk tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional. 5. Mengkoordinasi dan juga memberi arah kepada guru untuk mencapai tujuan-tujuan	Kepala Madrasah, Guru	1. Observasi 2. Wawancara 3. Dokumentasi	Deskriptif Kualitatif

2	Bagaimana kepala madrasah sebagai pemimpin melakukan motivasi inspirasional kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga?	Inspirational Motivation (melakukan motivasi inspirasional)	1. Membangun semangat guru untuk meningkatkan kinerja 2. Memotivasi guru untuk mencapai tujuan 3. Memiliki target peningkatan kinerja guru 4. Memiliki solusi 5. Memiliki pandangan kedepan dan berusaha merubah dalam memajukan organisasi 6. Mengajak pengikutnya untuk selalu mencari cara baru dalam menjalankan tugasnya 7. Tidak mengkritik 8. Memotivasi untuk membangkitkan semangat kinerja guru 9. Memberikan penghargaan (reward)			
---	--	---	--	--	--	--

3	Bagaimana kepala madrasah sebagai pemimpin melakukan stimulasi gagasan kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga?	Intellectual Stimulation (melakukan stimulasi gagasan)	1. Bijaksana menghadapi masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja 2. Menerima ide-ide atau gagasan dari guru 3. Terbuka dengan berbagai masukan dari guru 4. Pelibatan guru 5. Membangun inovasi baru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. 6. Penerapan inovasi 7. Pengawasan 8. Evaluasi kinerja guru 9. Bimbingan kinerja			
4	Bagaimana kepala madrasah sebagai pemimpin memberikan perhatian secara individual kepada guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari	Individualized Consideration (memberikan perhatian secara individual)	1. Memberikan bimbingan kepada guru yang kesulitan atau mendapat permasalahan 2. Perhatian pada lingkungan atau suasana tempat kerja 3. Pemenuhan kebutuhan			

	Kabupaten Purbalingga?		4. Mendengarkan keluhan 5. Perhatian ketika guru mengalami kesulitan 6. Pelibatan guru 7. Pendengar yang baik 8. Menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan			
--	------------------------	--	--	--	--	--

Lampiran 2

JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

No	Tanggal	Kegiatan
1	18 Desember 2024	Prapenelitian
2	23 Desember 2024	Menyerahkan surat izin penelitian
3	27 Desember 2024	Observasi dan dokumentasi di lingkungan madrasah
4	04 Januari 2025	Mencari data profil sekolah, visi-misi, tujuan madrasah
5	11 Januari 2025	Melakukan wawancara dengan kepala madrasah, melakukan observasi dan dokumentasi
6	11 Januari 2025	Melakukan wawancara dengan guru dan melakukan observasi juga dokumentasi
7	22 Januari 2025	Melakukan wawancara dengan kepala madrasah, melakukan observasi dan dokumentasi
8	22 Januari 2025	Melakukan wawancara dengan guru-guru dan melakukan observasi juga dokumenasi
9	27 Januari 2025	Melakukan wawancara dengan kepala sekolah, melakukan observasi dan dokumentasi
10	27 Januari 2025	Melakukan waawancara dengan guru dan melakukan observasi juga dokumentasi
11	7 Februari 2025	Permohonan kepada kepala madrasah untuk penerbitan/pembuatan surat keterangan telah selesai penelitian

Lampiran 3
PEDOMAN OBSERVASI

A. Kegiatan Observasi

No	Tanggal	Kegiatan
1	27 Desember 2024	Observasi lingkungan madrasah
2	11 Januari 2025	Melakukan observasi terhadap kegiatan guru dan hal-hal lain yang ada di madrasah
3	11 Januari 2025	Melakukan observasi terhadap kegiatan kepala madrasah dan hal-hal lain yang ada di madrasah
4	22 Januari 2025	Melakukan observasi terhadap kegiatan guru dan hal-hal yang ada di madrasah
5	27 Januari 2025	Melakukan observasi terhadap kegiatan kepala madrasah
6	27 Januari 2025	Melakukan observasi terhadap kegiatan yang dilakukan oleh guru.

B. Lembar Observasi

1. Aspek Lingkungan Fisik MI Ma'arif NU 01 Kajongan

No.	Indikator	Pengamatan		
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik
1.	Gedung	√		
2.	Ruang Belajar siswa	√		
3.	Ruang Kepala	√		
4.	Ruang Guru	√		
5.	Ruang Kantor Administrasi	√		
6.	WC Siswa	√		
7.	WC Guru	√		
8.	Tempat Parkir	√		
9.	Fasilitas Pembelajaran	√		
10	Perpustakaan		√	

2. Aspek Pelaksanaan Pendidikan MI Ma'arif NU 01 Kajongan

No	Aspek yang diamati	Observasi
1	Proses Pembelajaran	√
2	Aktivitas Kepala Madrasah	√
3	Aktivitas Guru dan Karyawan	√
4	Kelengkapan pembelajaran	√
5	Pertemuan guru dan Kepala Madrasah	√
6	Prestasi belajar siswa	√
7	Pertemuan dengan wali siswa	√

3. Aspek Sumber Daya Manusia MI Ma'arif NU 01 Kajongan

No.	SDM	Indikator	Pengamatan			
			SB	B	CB	KB
1.	Kepala Madrasah	Pendidikan S1	√			
		Manajemen	√			
		Tanggung jawab	√			
		Komitmen	√			
2.	Guru	Pendidikan S1	√			
		Pelaksanaan Tugas	√			
		Tanggung Jawab	√			

Lampiran 4

PEDOMAN WAWANCARA

A. Wawancara Kepala Madrasah

Informan : A r j u n a . Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Topik : Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan

1. Bagaimana bapak membangun kepercayaan bawahan untuk melakukan kinerja sesuai visi misi yang telah ditentukan untuk dilaksanakan?
2. Bagaimana cara bapak merangkul bawahan dalam membangun komitmen untuk bertanggungjawab terhadap tugasnya?
3. Bagaimana cara bapak selaku seorang kepala mempengaruhi para pengikutnya untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan tim work, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari bawahan?
4. Kemampuan apa sajakah yang dimiliki oleh bapak dalam mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional?
5. Apa yang dilakukan bapak dalam kepemimpinannya untuk mengkoordinasi dan juga memberi arah kepada guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya?
6. Bagaimana cara Bapak membangun semangat guru untuk meningkatkan kinerja?
7. Apa yang dilakukan bapak dalam memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan?
8. Apa yang dilakukan bapak ketika guru tidak bersemangat dalam meningkatkan kinerja?
9. Apa target yang bapak harapkan dalam peningkatan kinerja guru?

10. Apa yang bapak lakukan jika target tidak sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan?
11. Bagaimana cara bapak dalam mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja?
12. Bagaimana sikap bapak jika ada masukan dari guru?
13. Apa tindak lanjut bapak jika ada masukan dari guru?
14. Bagaimana sikap bapak jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru?
15. Bagaimana cara bapak melaksanakan ide baru tersebut?
16. Bagaimana cara bapak dalam memberikan bimbingan kepada guru yang kesulitan atau mendapat permasalahan?
17. Bagaimana cara bapak membimbing guru yang kesulitan, apakah dikumpulkan atau secara individu?
18. Bagaimana sikap bapak jika ada guru yang tidak melaksanakan tugas yang telah ditentukan?
19. Konsekuensi apa yang bapak berikan ketika ada guru yang tidak melaksanakan tugasnya?
20. Cara apa saja yang bapak tempuh jika terjadi permasalahan dalam kinerja guru. Langkah apa saja yang bapak lakukan?

B. Wawancara Guru

Informan : Tokoh Wayang Punakawan (Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Topik : Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan

1. Upaya apa yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan kinerja guru sesuai visi misi yang telah diprogramkan?
2. Strategi apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mewujudkan cita-cita tersebut?
3. Bagaimana cara kepala madrasah mengajak para guru untuk melaksanakan kinerja yang efektif?
4. Dengan cara bagaimana kepala madrasah dapat menggerakkan dan memotivasi anggota yang dipimpinnya?
5. Upaya atau strategi apa yang dilakukan kepala madrasah dalam memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan?
6. Upaya apa yang dilakukan kepala madrasah ketika ada target khusus dalam peningkatan kinerja guru?
7. Langkah apa saja yang diambil kepala madrasah apabila target khusus dalam peningkatan kinerja guru tidak terlaksana dengan baik?
8. Apakah kepala madrasah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja guru?
9. Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mempengaruhi peningkatan kinerja guru?
10. Strategi apa yang digunakan kepala madrasah agar kinerja guru bisa maksimum?
11. Adakah upaya atau tehnik kepala madrasah dalam memotivasi kinerja guru yang baik?
12. Solusi apa yang diberikan kepala madrasah agar kinerja guru berjalan secara maksimum?

Lampiran 5

PEDOMAN DOKUMENTASI

A. Tabel Kegiatan

No	Tanggal	Kegiatan
1	27 Desember 2024	Dokumentasi di lingkungan madrasah
2	11 Januari 2025	Melakukan dokumentasi terhadap kegiatan guru kelas, guru dan data pendukung yang ada di madrasah
3	11 Januari 2025	Melakukan dokumentasi terhadap kegiatan kepala madrasah dan data pendukung yang ada di madrasah
4	22 Januari 2025	Melakukan dokumentasi terhadap kegiatan guru kelas, guru dan data pendukung yang ada di madrasah
5	27 Januari 2025	Melakukan dokumentasi terhadap kegiatan kepala madrasah
6	27 Januari 2025	Melakukan dokumentasi terhadap kegiatan yang dilakukan oleh guru kelas dan guru juga data pendukung yang ada di madrasah

B. Dokumen Tertulis

1. Sejarah Pendirian MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga
2. Profil MI Ma'arif NU Kajongan
3. Struktur organisasi MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga
4. Data Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.
5. Data Peserta Didik MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga
6. Data Sarana Prasarana MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga

C. Dokumen Pendukung

1. Keadaan fisik MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga
2. Sarana Kegiatan Pendidikan MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga
3. Prestasi akademik dan non akademik siswa
4. Kegiatan pembelajaran MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga
5. Wawancara dengan kepala dan guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga

Lampiran 6

CATATAN HASIL LAPANGAN ATAU OBSERVASI

Catatan lapangan selama proses penelitian di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga. Permulaan penelitian ini dengan melakukan pengamatan atau observasi sejak bulan Desember 2024. Adapun uraian kegiatan yang saya lakukan selama penelitian adalah sebagai berikut:

No	Tanggal	Kegiatan
1	18 Desember 2024	Hari Rabu tanggal 18 Desember 2024 adalah kegiatan pertama kali yang saya lakukan untuk melakukan observasi di lembaga yang menjadi tujuan penelitian dan saya juga meminta izin kepada kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan, bapak Misbakhudin, S.Pd.I. Permohonan saya untuk melakukan penelitian di MI Ma'arif NU 01 Kajongan disambut dengan gembira. Selanjutnya saya mulai melakukan pengamatan lingkungan madrasah, kondisi setiap ruangnya. Kemudian mencari tahu di mana letak ruang guru dan ruang kepala madrasah yang akan saya jadikan penelitian.
2	23 Desember 2024	Hari Senin, tanggal 23 Desember 2024, saya datang kembali ke MI Ma'arif NU 01 Kajongan untuk menyerahkan surat penelitian dari kampus dan memohon izin untuk bertemu dengan guru-guru guna mengetahui kelas yang diampunya. Setelah itu saya meminta data tentang profil madrasah, data guru, data siswa dan sejarah MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

3	27 Desember 2024	Hari Jum'at, tanggal 27 Desember 2025, saya melakukan observasi dan dokumentasi di lingkungan madrasah
4	04 Januari 2025	Hari Sabtu, tanggal 4 Januari 2025, saya kembali untuk mencari kelengkapan data profil madrasah, visi-misi, tujuan madrasah data lain sebagai penunjang.
5	11 Januari 2025	Hari Sabtu, tanggal 11 Januari 2021, saya kembali datang ke MI Ma'arif NU 01 Kajongan. Agenda hari ini adalah untuk melakukan wawancara dengan guru dan melakukan observasi kegiatan guru. Melakukan wawancara dengan kepala madrasah, melakukan observasi dan dokumentasi.
6	22 Januari 2025	Hari Rabu, tanggal 22 Januari 2025 saya melakukan wawancara, observasi, dokumentasi terhadap kegiatan kepala, guru, sie bidang kesiswaan dan hal-hal yang ada di MI Ma'arif NU 01 Kajongan
7	27 Januari 2025	Hari Senin, tanggal 27 Januari 2025 saya melakukan wawancara dengan kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan, melakukan observasi dan dokumentasi
8	7 Februari 2025	Hari Jum'at, tanggal 7 Februari 2025, saya mengakhiri kegiatan karena data yang dibutuhkan sudah cukup. Dan selanjutnya saya menyampaikan kepada kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan, bahwa penelitian saya telah selesai. Kemudian saya meminta surat keterangan kepada pihak kepala madrasah yang diteruskan kepada sekretaris MI Ma'arif NU 01 Kajongan yang menerangkan bahwa saya telah melakukan penelitian di MI Ma'arif NU 01 Kajongan Desa Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

Lampiran 7

REKAP HASIL TRANSKRIP WAWANCARA

A. Wawancara dengan Kepala Madrasah

Nama informan : Misbakhudin, S.Pd.I

Sebagai Arjuna. Ini Menggambarkan seseorang yang berakhlak mulia, menawan, lemah lembut budi pekertinya, berjiwa kesatria, imannya kuat dan taat dalam beragama, kuat terhadap godaan, gagah berani dan sukses, berhasil dalam mewujudkan kejayaannya (Dananjaya)

Jabatan : Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Hari/Tanggal : Sabtu, Rabu, Senin/11, 22, 27 Januari 2025

Waktu wawancara : Pukul 08.00 s.d 12.00 WIB

Waktu disusun : 2 s.d 4 Februari 2025

Topik wawancara : Pertanyaan berkaitan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan

1. Idealized Influence (Pengaruh Kewibawaan)		
Peneliti	:	Bagaimana bapak membangun kepercayaan bawahan untuk melakukan kinerja sesuai visi misi yang telah ditentukan untuk dilaksanakan
Informan	:	Saya selaku kepala madrasah, upaya meningkatkan kinerja guru terlebih dahulu dengan mensosialisasikan visi misi madrasah. Dengan cara mensosialisasikan kepada seluruh komponen madrasah pada saat rapat guru, rapat komite, dan pada saat upacara hari senin dengan selalu menyampaikan apa yang ingin dicapai oleh madrasah. Di ruang guru dan ruang kepala madrasah juga saya pasang visi dan misi, tujuan kami agar para guru dan peserta didik kami mudah mengakses. Dengan kemudahan tersebut semua komponen madrasah harus mengetahui visi, misi dan tujuan madrasah, sehingga dapat menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
Peneliti	:	Bagaimana cara bapak merangkul bawahan dalam membangun komitmen untuk bertanggungjawab terhadap tugasnya?

Informan	:	Agar profesionalisme guru meningkat di MI Ma'arif NU 01 Kajongan, sejak awal saya membangun komitmen dengan para guru. Cara saya dalam membangkitkan komitmen yang tinggi yaitu menanamkan rasa saling memiliki, saling percaya bahwa madrasah adalah tanggungjawab bersama, maka ayo tingkatkan kualitas madrasah bersama-sama dan saya juga memberikan tugas yang jelas sesuai dengan tupoksinya, dengan memberikan petunjuk program 1 tahun kedepan, memberikan contoh teladan yang baik, juga memberikan teguran pada guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas. Dengan begitu, mereka akan sadar pentingnya organisasi ini, bahwa madrasah ini adalah milik bersama, bagaimana bersama-sama
-----------------	---	--

		Bertanggungjawab memberikan yang terbaik dengan memelihara dan memajukan madrasah
Peneliti	:	Bagaimana cara bapak selaku seorang kepala mempengaruhi para pengikutnya untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan tim work, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari bawahan?
Informan	:	Dalam memelihara hubungan kerja yang baik dengan warga madrasah saya selalu mengawali terlebih dahulu dengan teladan yang baik. Kunci dari tercapainya sasaran kerja yang maksimum adalah tim guru yang solid. Tim akan solid apabila terdapat struktur dan pembagian kerja yang sesuai dengan fungsi dan karakter masing-masing guru. Saya selalu tidak bosan untuk menekankan kepada setiap guru bahwa masing-masing memiliki tanggungjawab yang sama beratnya dan memiliki pengaruh satu sama lain
Peneliti	:	Kemampuan apa yang dimiliki oleh bapak dalam mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional?
Informan	:	Kunci agar guru di madrasah ikhlas dalam bekerja dan jujur adalah kita mulai dulu dengan keterbukaan data dan segala problematika yang ada. Jika guru diberi contoh bahwa tidak ada yang ditutup-tutupi di madrasah maka guru akan merasa nyaman dan tidak ada ganjalan dihatinya. Terkait ekonomi madrasah saya juga berusaha maksimum dalam mengakomodasi setiap guru baik itu sertifikasi, ataupun bentuk tunjangan yang lain sebisa mungkin saya mendaftarkan semua guru. Dengan begitu para guru merasa mendapatkan kesetaraan yang sama.
Peneliti	:	Apa yang dilakukan bapak dalam kepemimpinannya untuk mengkoordinasi dan juga memberi arah kepada guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya?
Informan	:	Dalam mengkoordinasi dan juga memberi arah kepada guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya hal pertama yang dilakukan yaitu menempatkan SDM yang sesuai kompetensi dan membangun komitmen dengan guru agar meningkatkan kompetensinya, memfasilitasi peningkatan sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan di MI Ma'arif NU 01 Kajongan. Setelah program kerja sudah ditetapkan, menetapkan target yang ingin dicapai. Dan langkah terakhir sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan yaitu monitoring dan supervisi. Monitoring dan supervisi ini dilakukan setiap 3 bulan sekali, supervisi ini bertujuan untuk mengetahui hasil kinerja guru yang dicapai. Hasil dari supervisi dan monitoring akan dievaluasi dan diadakan perbaikan agar lebih baik lagi.

2. Inspirational Motivation (Melakukan Motivasi Inspirasional)		
Peneliti	:	Bagaimana sikap bapak jika ada masukan dari guru?
Informan	:	Saya selalu melibatkan guru dalam semua aturan atau kebijakan, saya lakukan hal tersebut melalui rapat atau saat duduk santai setelah anak-anak pulang dan pada saat membuat aturan tidak harus saya yang memutuskan. Guru dapat menyampaikan pendapat dan keputusan juga bisa diambil atas dasar usul dari guru
Peneliti	:	Apa tindak lanjut bapak jika ada masukan dari guru?
Informan	:	Saya menerima dan menyesuaikan dengan kondisi di madrasah dengan semua ide-ide besar yang guru tawarkan agar kinerja guru di MI Ma'arif NU 01 Kajongan terus meningkat yaitu dengan mengikuti perkembangan yang baru, menganalisis keadaan lingkungan, berbagi pengalaman baik dengan guru untuk meningkatkan profesionalisme guru, pembelajaran menggunakan LCD proyektor dan mampu menggunakan aplikasi komputer, hal tersebut dilakukan agar kinerja dan kualitas guru meningkat sesuai dengan yang diharapkan. Karena guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi, dan juga guru mengemban tugas profesional. Artinya tugas- tugasnya hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan
Peneliti	:	Bagaimana sikap bapak jika ada ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja guru?
Informan	:	Saya senang dan bangga kepada guru yang tidak mengeluh dengan kurangnya media, mereka mampu menciptakan media inovasi pembelajaran yang peserta didik butuhkan. Harapan saya juga dapat ditularkan kepada guru lain, agar semua guru bisa berkarya, berinovasi. Dan saya juga memberikan bimbingan ketika dalam pembelajaran ada guru yang belum mampu menggunakan media digital, misal menggunakan LCD
Peneliti	:	Bagaimana bapak melaksanakan ide baru tersebut?
Informan	:	Bahwa ide-ide yang guru sampaikan akan ditindak lanjut dan akan menjadi program pengembangan di madrasah ketika ide itu memadai dan memiliki kesesuaian di madrasah
Peneliti	:	Bagaimana cara Bapak membangun semangat guru untuk meningkatkan kinerja?
Informan	:	Setiap guru yang berprestasi, kita selalu berikan <i>reward</i> kepada mereka, ada bentuk bingkisan, sanjungan dan dalam bentuk ucapan. Penghargaan tersebut bertujuan memberikan penghargaan bagi guru berprestasi dan pemacu semangat kerja guru yang lainnya agar lebih baik lagi.

3. Intellectual Stimulation (Melakukan Stimulasi Gagasan)	
Peneliti	: Apa yang dilakukan bapak dalam memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan
Informan	: Bentuk upaya yang saya lakukan biasanya mengontrol setiap bagian minimal 1 bulan sekali, memberikan motivasi setiap hari kepada guru, menjadikan guru sebagai partner kerja bukan sebagai bawahan dan atasan agar lebih harmonis, saya juga memberikan apresiasi kepada guru yang memiliki kinerja yang bagus dan untuk memotivasi kedisiplinan saya juga selalu berangkat pagi agar guru meniru untuk lebih disiplin.
Peneliti	: Apa yang dilakukan bapak ketika guru tidak bersemangat dalam meningkatkan kinerja?
Informan	: Pemberian dorongan atau motivasi yang menginspirasi selalu saya utamakan, saya memberikan kebijakan yang mendukung guru ataupun karyawan untuk selalu mencari solusi yang terbaik ketika ada permasalahan yang muncul. Dan agar kekuatan mereka muncul kembali, semangat kinerja juga tambah meningkat
Peneliti	: Apa yang menjadi target bapak dalam peningkatan kinerja guru?
Informan	: Target yang saya prioritaskan karena memang ini adalah lembaga pendidikan berbasis keagamaan maka tidak boleh meninggalkan karakter Islami. Peningkatan kualitas pendidikan yang berkarakter dan output yang memiliki <i>akhlakul karimah</i> adalah hal penting yang harus diwujudkan guru selain kemampuan akademik peserta didik. Ketika ada guru yang kurang maksimum dalam mencapai tujuan tersebut bentuk upaya yang saya lakukan biasanya mengontrol setiap bagian minimal 1 bulan sekali, memberikan bantuan pemecahan masalah kepada guru, menjadikan guru bagian dari tim kerja bukan sebagai bawahan dan atasan agar lebih harmonis, saya juga memberikan apresiasi kepada guru yang mampu memberikan pembelajaran yang berbasis penguatan karakter dan <i>akhlakul karimah</i> . Saya selalu menekankan kepada setiap guru untuk siap memberikan contoh perilaku yang mencerminkan nilai-nilai <i>akhlakul karimah</i> terhadap peserta didiknya.
Peneliti	: Apa yang bapak lakukan jika target tidak sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan
Informan	: Jika target tidak sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan maka saya akan mengoreksi apa penyebabnya. Misal dalam meningkatkan kualitas pendidikan karakter <i>akhlakul karimah</i> kedisiplinan peserta didik target yang diharapkan belum maksimum, maka langkah yang saya ambil adalah menegur guru, dan memberikan motivasi agar guru dapat memberikan contoh kedisiplinan terlebih dahulu agar peserta didik dapat menirunya.

Peneliti	:	Bagaimana cara bapak dalam mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerja?
Informan	:	Kinerja guru penting bagi kemajuan madrasah kami. Kinerja guru selalu saya pantau minimal satu bulan sekali pada rapat bulanan. Melalui rapat bulanan dengan para guru ada tidaknya permasalahan pasti akan terlihat dengan laporan progres pembelajaran yang diberikan oleh masing-masing guru. Sehingga rapat bulan menjadi sarana mengontrol apakah ada masalah atau tidak dengan kinerja para guru di madrasah kami. Disitu saya terbuka dengan semua masukan dan keluhan dari setiap guru. Wajarlah setiap guru pasti memiliki permasalahan yang berbeda-beda, kritik tersebut merupakan salah satu bahan evaluasi kinerja guru dan madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan. Saya sangat senang dengan kritik ataupun ide baru, karena memberikan peluang membangun inovasi baru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah. Terkait dengan penyerapan ide-ide dan gagasan yang dimunculkan dari para guru akan disesuaikan dengan kondisi madrasah dengan mengacu pada daya dukung ekonomi madrasah, daya dukung sumber daya manusia dan sarana prasarana yang tersedia
4. Individualized Consideration (Memberikan Perhatian secara Individual)		
Peneliti	:	Bagaimana cara bapak dalam memberikan bimbingan kepada guru yang kesulitan
Informan	:	Saya selalu berusaha mengenali kebutuhan para guru dan saya juga selalu berusaha memenuhi apa yang menjadi kebutuhan guru dan karyawan. Setiap satu bulan sekali pada pertemuan rapat guru, saya selalu berusaha menampung keluhan guru dan berusaha mencari solusi agar guru dan karyawan merasa aman dan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Penyaringan guru yang bermasalah juga tidak hanya di meja formal namun bisa diobrol santai diluar kegiatan akademik. Guru yang memiliki permasalahan selalu saya bimbing lewat dua jalur yaitu supervisi secara akademik secara individu atau kelompok. Dalam membimbing saya mengedepankan rasa nyaman bagi guru dan karyawan sehingga tidak merasa tertekan. Selain rasa nyaman guru dan karyawan, saya juga dalam pengarahan tugas guru menyesuaikan dengan kemampuan dan bidang mereka. Jika ada guru yang lalai saya menegur secara bertahap mulai lisan hingga tertulis. Dalam rapat bulanan tersebut sekaligus menjadi ajang evaluasi dan mencari solusi atas masalah yang dialami oleh para guru.

Peneliti	:	Bagaimana cara bapak membimbing guru-guru yang mengalami kesulitan, apakah dengan cara dikumpulkan atau secara individu?
Informan	:	Cara saya adalah melalui pendekatan-pendekatan, baik pendekatan yang sifatnya formal maupun non formal. Pendekatan formal dilakukan dalam rapat-rapat resmi yang dilaksanakan setiap satu bulan sekali. Dalam rapat tersebut, saya menggali potensi-potensi guru dan karyawan serta masukan-masukan dari mereka agar kinerja mereka terus meningkat. Sedangkan pendekatan non formal dilakukan melalui <i>sharing</i> dengan guru, ngobrol santai di ruang guru, di ruang TU, di kantin. Selain mendengarkan keluhan atau masukan dari bawahan, juga memberikan bimbingan. Terkait dengan cara membimbing guru yang mengalami kesulitan, secara individu maupun berkelompok dalam ranah supervisi akademik.
Peneliti	:	Bagaimana sikap bapak jika ada guru yang dalam melaksanakan tugasnya tidak sesuai dengan yang telah ditentukan?
Informan	:	Memberikan perhatian ketika guru mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Selain membangkitkan komitmen yang tinggi, untuk meningkatkan kinerja para guru.
Peneliti	:	Konsekuensi apa yang bapak berikan ketika ada guru yang belum melaksanakan tugasnya secara maksimum dan upaya apa saja yang bapak lakukan ketika ada guru yang mengalami kesulitan?
Informan	:	Upaya yang dilakukan, misalkan ada guru yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik, ditegur, menanyakan permasalahannya, dan apabila ada guru yang mengalami kesulitan saya turun tangan untuk membantu dengan senang hati, mencari akar permasalahannya kemudian memberikan bimbingan dan arahan untuk menyelesaikan kesulitan yang dihadapi para guru di madrasah, juga memberikan teguran pada guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas atau dalam melaksanakan tugasnya, mengambil tindakan yang jelas atau memberikan sanksi apabila tugas dan tanggungjawab tersebut selalu diabaikan. Dengan begitu, mereka akan sadar pentingnya organisasi ini, bahwa madrasah ini adalah milik bersama, bagaimana kita secara bersama-sama bertanggungjawab memberikan yang terbaik dengan memelihara dan memajukan madrasah.

Peneliti	:	Cara apa saja yang ditempuh jika terjadi permasalahan dalam kinerja guru. Langkah apa saja yang bapak lakukan
Informan	:	Pertama: Upaya yang dilakukan, misalkan anggotanya mengalami kesulitan saya turun tangan untuk membantu dengan mencari akar permasalahannya kemudian memberikan bimbingan dan arahan untuk menyelesaikan kesulitan yang dihadapi para guru di madrasah. Kedua: Ketika guru mengalami kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain membangkitkan komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kinerja guru, saya memberikan ide untuk menemukan kesulitan dalam pemenuhan penunjang pembelajaran. Ide-ide besar yang saya lakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru yaitu, guru dituntut untuk harus selalu mengikuti perkembangan zaman, khususnya di era yang serba digital seperti saat ini. Peningkatan profesionalisme guru sangatlah penting mengingat guru mempunyai tanggung jawab yang besar dalam mengemban tugas profesionalnya. Guru juga dibebani tanggung jawab sebagai pengajar, pembimbing, serta sebagai administrasi kelas dan mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar sehingga tujuan pembelajaran akan tercapai. Ketiga: Adanya program pelatihan atau peningkatan kompetensi, adapun yang dilakukan adalah dengan mengikut sertakan guru dalam kegiatan seminar, diklat, <i>workshop</i> dan pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh dinas maupun instansi lain merupakan bentuk perhatian terhadap solusi kurangnya pengalaman kinerja para guru

B. Wawancara dengan Guru

Informan : Guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan Punakawan, Semar
(Keteguhan dalam berkehendak dan niat), Gareng
(Pikiran Secara Nalar,Rasio), Petruk (Suka
Menolong) dan Bagong (Karya/Hasil)

Jabatan : Guru Kelas dan Guru Mapel

Hari/Tanggal : Sabtu, Rabu, Senin/11 , 22, 27 Januari 2025

Waktu wawancara : Pukul 08.00 s.d 12.00 WIB

Waktu disusun : 2 s.d 4 Februari 2025 Tempat
wawancara : MI Ma'arif NU 01 Kajongan

Topik wawancara : Pertanyaan Berkaitan Upaya Kepala Madrasah dalam
Meningkatkan Kinerja Guru MI Ma'arif NU 01
Kajongan

Peneliti	:	Upaya apa yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan kinerja guru sesuai visi misi yang telah diprogramkan?
Informan	:	Kepala madrasah selalu memberikan kepercayaan dengan kemampuan semua bawahan sesuai dengan tugas yang telah diberikan dan selalu memberikan keyakinan bahwa dengan bekerja sungguh-sungguh maka visi misi madrasah akan tercapai
Peneliti	:	Strategi apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mewujudkan cita-cita tersebut?
Informan	:	Strategi yang dilakukan kepala madrasah dengan merangkul dan membangun komitmen kepada kami para guru, untuk memiliki rasa tanggungjawab dengan tugas yang diembannya dan mengajak semua guru untuk bersama-sama berkomitmen terhadap visi dan misi madrasah melalui peningkatan kompetensi.
Peneliti	:	Bagaimana cara kepala madrasah mengajak para guru untuk melaksanakan kinerja yang efektif?

Informan	: Kepala madrasah melakukan dengan berbagai upaya, selalu memberikan kekuatan untuk kami berkomitmen dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan bertanggungjawab dalam meningkatkan pendidikan di MI Ma'arif NU 01 Kajongan. Beliau juga selalu memeriksa kesiapan guru meliputi perangkat pembelajaran, kreativitas guru dalam mengelola kelas ketika proses pembelajaran dari penggunaan media pembelajaran hingga penguasaan landasan sebagai seorang guru. Upaya lain dengan membangun komitmen yang tinggi antara pemimpin dan guru. Contohnya ketika kinerja guru menurun, kepala madrasah mampu membangkitkan dengan menggunakan metode ataupun strategi yang bermacam-macam. Misalnya untuk meningkatkan kinerja atau sumber daya manusia, beliau mampu membawa guru ke alam yang sekarang, dengan mengadakan pelatihan, KKG, <i>workshop</i> , diklat tidak hanya di sini tapi juga di luar lingkungan madrasah. Tujuannya agar suasana berubah, artinya bahwa guru bisa menambah pengetahuan, guru juga merasa senang sehingga dengan sendirinya komitmen antara kepala dengan guru terjalin dengan baik dan kuat.
-----------------	---

Peneliti	:	Dengan cara bagaimana kepala madrasah dapat menggerakkan dan membangkitkan anggota yang dipimpinnya?
Informan	:	Apresiasi dan penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah. Ini adalah nilai lebih menurut para guru. Ketika jerih payah dan kerja yang maksimum dari para guru diperhatikan dan dihargai mereka akan terpacu untuk menjadi lebih baik lagi. Begitu pula dengan guru yang kinerjanya masih rendah, mereka akan terpacu agar tidak tertinggal dengan guru yang lain. Memotivasi guru dengan menjadikan patner kerja, memberikan apresiasi dan menunjukkan sikap kedisiplinan
Peneliti	:	Upaya atau strategi apa yang dilakukan kepala madrasah dalam memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan?
Informan	:	Upaya yang beliau lakukan lebih menegur guru apabila guru kurang disiplin, terus beliau juga memberikan motivasi kepada guru terutama saat rapat beliau menyampaikan apresiasi dengan mengucapkan terima kasih dan bangga kepada guru yang memiliki peningkatan kinerja, kadang juga diberikan kesempatan untuk mengikuti kegiatan di luar kegiatan yang biasa dilakukan, misalnya menggantikan hadir pada rapat kepala jika kepala berhalangan hadir. Ini merupakan apresiasi atau hadiah yang merupakan kehormatan bagi kami. Selain itu juga setiap hari beliau memberikan motivasi ketika bertemu dan juga pada saat kita melakukan kesalahan kita ditegur secara langsung, dan juga memberikan tanggungjawab kepada guru atas tugasnya masing-masing.
Peneliti	:	Upaya apa yang dilakukan kepala madrasah ketika ada target khusus dalam peningkatan kinerja guru?
Informan	:	Ya ada. Beliau bapak Misbakhudin menekankan kepada kami bahwa target utama selain peningkatan hasil akademik adalah meningkatnya kualitas akhlak para peserta didik dengan mencerminkan karakter.
Peneliti	:	Langkah apa saja yang diambil kepala madrasah apabila target khusus dalam peningkatan kinerja guru tidak terlaksana dengan baik?
Informan	:	Upaya yang beliau lakukan lebih menegur guru apabila guru kurang disiplin, dan juga ketika target yang dicanangkan tidak tercapai. Pak kepala tidak sebatas menegur kami saja, namun juga mengoreksi kesalahan kami misalnya tidak berangkat tepat waktu merupakan cerminan dari akhlak yang kurang baik, karena menggambarkan perilaku yang lalai dari tanggungjawab, sehingga akan memicu siswa ikutan masuk madrasah menjadi terlambat.

Peneliti	:	Apakah kepala madrasah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja guru?
Informan	:	Ya. Kepala madrasah selalu terbuka dengan ide-ide guru dan mendukung juga memberikan motivasi agar kami semua untuk selalu berkarya, berinovasi, ketika kami membuat media pembelajaran yang inovasi, beliau sangat senang dan memberikan apresiasi dan ketika kami kesulitan menggunakan media pembelajaran digital beliau juga selalu membantu.
Peneliti	:	Apa sajakah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi peningkatan kinerja guru?
Informan	:	beliau juga menyatakan bahwa bapak Misbakhudin selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kinerja dan mendukung ide-ide yang disampaikan apabila ide-ide tersebut mampu membuat perubahan yang sesuai dengan visi misi madrasah dan akan lebih senang lagi ketika ide tersebut lebih dari yang diharapkan
Peneliti	:	Strategi apa yang digunakan kepala madrasah agar kinerja guru bisa maksimum?
Informan	:	kepala madrasah mampu menumbuhkan pemikiran kritis dan mengembangkan keterampilan dengan menciptakan kondisi yang memberdayakan setiap guru dengan langkah membentuk kualitas dukungan, informasi, dan memaksimalkan sumber daya yang tersedia di madrasah. Dengan memanfaatkan komunikasi efektif kepala madrasah dapat membuka kesempatan bagi guru dalam menyelesaikan masalah.
Peneliti	:	Adakah upaya atau tehnik kepala madrasah dalam memotivasi kinerja guru yang baik?
Informan	:	Kepala madrasah selain memberikan kami kebebasan dalam berpendapat dan usul juga memberikan kami kebebasan dalam arti untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai atau yang kami butuhkan. Pelatihan tersebut bermanfaat dalam optimalisasi beban tugas yang diberikan kepada saya, sehingga pengalaman dan skill saya bertambah dan tugas dapat diselesaikan dengan baik
Peneliti	:	Solusi apa yang diberikan kepala madrasah agar kinerja guru berjalan secara maksimum?
Informan	:	Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah, misalkan anggotanya mengalami kesulitan dalam hal pembelajaran atau membuat program pembelajaran, kepala madrasah turun tangan untuk membantu dengan senang hati, mencari akar permasalahannya kemudian memberikan bimbingan dan arahan untuk menyelesaikan kesulitan yang dihadapi oleh para guru di madrasah

Lampiran 8

HASIL DOKUMENTASI

1. Foto Peneliti Menyerahkan Surat Izin Penelitian Kepada Kepala MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga



Foto Wawancara dengan Kepala Madrasah



Foto 2. Di Lingkungan MI Ma'arif NU 01 Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalinggabeserta Kepala dan Beberapa Guru

a. Gedung Lembaga Pendidikan MI Ma'arif NU 01 Kajongan



b. Ruang guru MI Ma'arif NU 01 Kajongan



Foto 3. Kunjungan Kelas





Foto Pelayanan MIKASA



Foto 4. Pendampingan Orang Tua terhadap siswa



Foto 5. Ruang Tamu dan Piala Madrasah



Foto Lahan Parkir





Foto 6. Guru Mengikuti Pelatihan dan Pembinaan





Foto Bersama Siswa



Foto Wawancara dengan Guru Kelas



Lampiran 9

NOTA KONSULTASI BIMBINGAN TESIS

Dosen Pembimbing : Dr. Siti Ngatikoh, MM
Nama Mahasiswa : Syakhirin
NIM : 2348166
Judul : Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah
dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU 01
Kajongan Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga

No	Tanggal Bimbingan	Materi Bimbingan	Tanda Tangan Pembimbing
1	14 April 2025	Peran penting kepala sekolah, Fokus pada kinerja, Identitas Informan, pedoman wawancara bisa melihat penelitian /artikel lain	Off Line
2	21 April 2025	Masih ada kata kalimat yang berulang, latar belakang terfokus pada madrasah yang dipilih	On line
3	12 Juni 2025	Penulisan tesis untuk dicek kembali kekurangan huruf, kurang huruf, spasi, kalimat penjabaran pada penutup. Alhamdulillah ACC untuk mendaftar Munaqosah, Ketika masih ada kekurangan bisa sambil jalan dilengkapi sampai penjiilidan Tesis	Zoom meeting

Kebumen, 2025

Dosen Pembimbing

Lampiran 10

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama	: Syakhirin
Tempat Tanggal lahir	: Purbalingga, 1 Februari 1983
NIM	: 2348166
Pekerjaan	: ASN/PNS
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Agama	: Islam
Alamat Rumah	: Pagedangan Rt 06 Rw 03, Kecamatan Bojongsari, Kab.Purbalingga
Nomor Handphone	: 082324025980
Email	: syakhiringayunan@gmail.com
Nama Ayah	: Suwatmo
Nama Ibu Kandung	: Suwarti
Isteri	: Evi Oktaviyanti
Anak	: 3

B. Riwayat Pendidikan :

1. Pendidikan Formal

- a. SD/MI : SD Negeri 3 Krenceng
- b. SMP/MTs : Mts Ma'arif NU X Krenceng
- c. SMA/MA : SMA Negeri 1 Kejobong
- d. S1 : STAIN Purwokerto

2. Pendidikan Non-Formal : -

C. Riwayat Pekerjaan

- 1. Petani,
- 2. Tenaga Honorer
- 3. PNS

D. Riwayat Organisasi

- 1. Karang Taruna
- 2. LP.Ma'arif
- 3. Kepramukaan
- 4. PGRI