

TESIS
KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS RELIGIUS KEPALA SEKOLAH dalam
PENINGKATAN KINERJA GURU
(Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI
Al-Istiqomah Tajinan Malang)

Oleh

Budi Ahmad Alfaridzi

NIM: 201016210004



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023

Tesis

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS RELIGIUS KEPALA SEKOLAH dalam
PENINGKATAN KINERJA GURU
(Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI
Al-Istiqomah Tajinan Malang)**

Oleh

Budi Ahmad Alfaridzi

NIM: 210106210004



**PRORAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

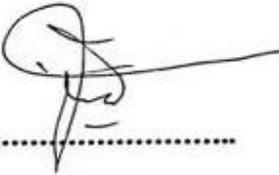
LEMBARAN PEMBIMBING

Naskah Tesis dengan “Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang)” yang disusun oleh Budi Ahmad Alfaridzi (210106210004) telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Batu, 12 Juni 2023

Dosen Pembimbing:

1. **Prof. Dr. H. Mulvadi, M.Pd.I**
NIP. 195507171982031005



.....

2. **Dr. H. Abdul Bashith, M.Si**
NIP. 197610022003121



.....

Mengetahi
Ketua Program Studi Magester Manajemen Pendidikan Islam

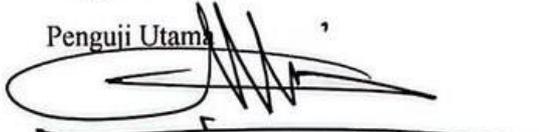


Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

LEMBAR PENGESAHAN

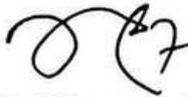
Tesisi dengan judul “Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 05 Juli 2023.

Penguji Utama



Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
196508171998031003

Ketua/Penguji



Dr. Muhammad, Lc., M.Th.I
198904082019031017

Pembimbing 1/Penguji



Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I
195507171982031005

Pembimbing 2/Sekretaris



Dr. H. Abdul Bashith, M.Si
197610022003121

Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak
NIP. 196903032000031002

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Budi Ahmad Alfaridzi

NIM : 210106210004

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru (Study Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang)

Menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu, 3 Juni 2023

Hormat saya



MEPCOR
TEMPEK
C277AJX105918643

Budi Ahmad Alfaridzi

MOTTO

وَكَانَ يَقُولُ: الْفَقِيرُ الصَّابِرُ أَفْضَلُ مِنَ الْغَنِيِّ الشَّاكِرِ, وَالْفَقِيرُ الشَّاكِرُ أَفْضَلُ مِنْهُمَا, وَالْفَقِيرُ

الصَّابِرُ الشَّاكِرُ أَفْضَلُ مِنَ الْكُلِّ, وَمَا أَحَبَّ الْبَلَاءَ وَالتَّلَدُّدَ بِهِ إِلَّا مَنْ عَرَفَ الْمُبْلِيَّ

Syikh Abdul Qodir Al-Jailani: *“Orang fakir yang sabar (ridha dengan ke fakirannya) itu lebih utama dari pada orang kaya yang mau bersyukur, dan ada pun orang yang fakir yang mau bersyukur itu lebih utama dari pada orang fakir yang sabar dan orang kaya yang syukur. Orang fakir yang syukur itu lebih utama dari orang fakir yang sabar dan orang fakir yang syukur lebih utama dari pada orang kaya yang bersyukur.”*

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk:

Kedua orang tua saya Alm. Bapak Jakfar Suwarso dan Ibu Sringatun yang selalu memberikan dukungan baik moril maupun materiil dan selalu memberikan doa, motivasi untuk terus semangat dalam belajar

Abang saya Budia Alfais yang selalu memberikan dukungan serta doanya, semoga Beliau dan keluarga bisa menjadi orang yang bermanfaat bagi umat

Kepada seluruh guru, dosen serta pembimbing yang senantiasa memberikan ilmunya selama menempuh studi, semoga ilmu yang berikan menjadi manfaat dan barokah bagi seluruh umat dan terutama bagi saya serta keluarga saya, saya ucapkan terimakasih atas ilmu yang diberikan

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Biqaulina alhamdulillahirabbil'alamin atas segala limpahan rahmat, taufik, hidayah dan inayah yang telah Allah SWT berikan kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya karya ini. Sholawat serta salam kepada junjungan kita *Nabiyullah Muhammad saw biqaulina Allahumma sholli 'ala sayyidina Muhammad wa'ala 'ali sayyidina Muhammad* yang senantiasa membawa umat Islam dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang. Banyak pihak yang terlibat dalam penyelesaiannya karya ini, oleh karenanya penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Ag serta Dr. Muhammad Amin Nur, M.A selaku Kepala dan wakil Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I serta Dr. Abdul Bashith, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah membimbing terselesaikannya tugas akhir ini.
5. Seluruh dosen Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala ilmu yang telah diberikan.

6. Seluruh staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah memberikan pelayanan akademik dan administratif yang baik selama penulis menempuh studi.
7. Seluruh keluarga besar SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yang telah mengizinkan melaksanakan penelitian sekaligus membantu terlaksananya penelitian ini.
8. Seluruh guru mulai dari jenjang TPQ, TK, SD, SMP, MAN hingga Perguruan Tinggi atas segala ilmu yang diberikan.
9. Seluruh teman-teman seperjuangan khususnya MMPI angkatan 2021.

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam karya ini. Oleh karenanya kritik dan saran yang membangun penulis harapkan dari para pembaca untuk menjadikan penelitian ini lebih baik lagi. Harapan penulis semoga karya yang sederhana ini dapat membawa kemanfaatan bagi semua pihak.

Batu, 03 Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

Tesis.....	i
LEMBARAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xv
A. Ketentuan Umum.....	xv
B. Konsonan	xv
C. Vokal, Panjang dan Diftong.....	xvi
D. Tā marbūtah	xvii
E. Kata Sandang dan Lafaz al-Jalālah	xvii
F. Nama dan Kata Arab yang Terindonesiakan	xvii
ABSTRAK	xviii
ABSTRACK	xx
مستخلص البحث	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Keaslian Penelitian.....	12
F. Definisi Istilah.....	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	21

A.	Tinjauan Kepemimpinan Demokratis Religius.....	21
1.	Pengertian Kepemimpinan Demokratis Religius.....	21
2.	Prinsip-prinsip Kepemimpinan Demokratis Religius.....	25
3.	Karakteristik dan ciri-ciri Kepemimpinan Demokratis Religius.....	27
4.	Kelebihan dan kekurangan Kepemimpinan Demokratis.....	30
B.	Tinjauan Kepala Sekolah.....	32
1.	Pengertian Kepala Sekolah.....	32
2.	Peran dan Fungsi Kepala Sekolah.....	33
3.	Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	37
C.	Tinjauan Kinerja Guru.....	38
1.	Pengertian Kinerja Guru.....	38
2.	Tujuan dan Manfaat Kinerja Guru.....	39
3.	Indikator Kinerja guru.....	40
4.	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	41
5.	Strategi Peningkatan Kinerja Guru.....	42
D.	Kerangka Berfikir.....	44
	BAB III METODE PENELITIAN.....	47
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
1.	Pendekatan Penelitian.....	47
2.	Jenis Penelitian.....	47
B.	Kehadiran Peneliti.....	48
C.	Lokasi Peneliti.....	49
D.	Data dan Sumber Data.....	49
1.	Data Primer.....	50
2.	Data Sekunder.....	51
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	51
1.	Teknik Observasi.....	52
2.	Teknik Wawancara.....	53
3.	Teknik Dokumentasi.....	54

F.	Teknik Analisis Data.....	54
1.	Pengumpulan Data (<i>Data Collection</i>).....	55
2.	Kondensasi Data (<i>Data Condensation</i>).....	55
3.	Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	56
4.	Kesimpulan (<i>Conclusion</i>).....	56
G.	Pengecekan Keabsahan Data	56
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN		58
A.	Gambaran Umum SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang.....	58
B.	Paparan Data SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang.....	61
1.	Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.....	61
2.	Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.	72
3.	Dampak Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.	80
C.	Gambaran Umum MI Al-Istiqomah Tajinan Malang	84
D.	Paparan Data MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.....	86
1.	Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.	86
2.	Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.....	95
3.	Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.....	105
E.	Hasil Penelitian	109
1.	Hasil Penelitian SDI Baitut Belung Poncokusumo Malang	109
2.	Hasil Penelitian MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.....	139
3.	Analisis Lintas Multikasus Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.....	168
BAB V PEMBAHASAN		201

1. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang	201
2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang	221
3. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang	238
BAB VI PENUTUP.....	245
A. Kesimpulan	245
B. Saran	247
DAFTAR PUSTAKA.....	248

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Hasil Penelitian SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang	137
Tabel 4. 2 Hasil Penelitian MI Al-Istiqomah Tajinan Malang	166
Tabel 4 3 Analisis Lintas Multikasus Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatana Kinerja guru	198

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Profil SDI Belung Poncokusumo Malang	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4 2 Kegiatan berdoa sebelum pembelajaran	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4. 3 Pendekatab Kepala Sekolah dan Guru Kepada Siswa	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4 4 Presatasi Siswa SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4. 5 Presatasi Siswi SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4. 6 Prestasi Siswa SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang	Error! Bookmark not defined.
Gambar 4 7 Kegiatan Peningkatan Kinerja Guru	97
Gambar 4. 8 Kegiatan Pengevaluasi Kinerja Guru	104
Gambar 4. 9 Prestasi SIswa MI Al-Istiqomah	108

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

A. Ketentuan Umum

Transliterasi adalah pemindahalihan tulisan Arab ke dalam tulisan Indonesia (Latin), bukan terjemah Bahasa Arab ke dalam Bahasa Indonesia. Termasuk dalam kategori ini ialah nama Arab dari Bangsa Arab. Sedangkan nama Arab dari bangsa selain Arab ditulis sebagaimana ejaan bahasa nasionalnya, atau sebagaimana yang tertulis dalam buku yang menjadi rujukan. Penulisan judul buku dalam footnote maupun daftar pustaka, tetap menggunakan ketentuan transliterasi. Transliterasi yang digunakan merujuk pada surat keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI masing-masing Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

B. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus.

ا = -	د = D	ض = ḍ	ك = K
ب = B	ذ = Z	ط = ṭ	ل = L
ت = T	ر = R	ظ = z	م = M
ث = ṡ	ز = Z	ع = ʿ	ن = N
ج = J	س = S	غ = G	و = W
ح = ḥ	ش = Sy	ف = F	ه = H
خ = Kh	ص = ṣ	ق = Q	ي = Y

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya, tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau akhir maka ditulis dengan tanda (‘). *Tā’ al-Marbūtah* (ة) ditransliterasi dengan “t”, tetapi jika ia terletak di akhir kalimat, maka ia ditransliterasi dengan “h”, misalnya; *al-risālat al-mudarrisah*; *al-marhalat al-akhīrah*.

C. Vokal, Panjang dan Diftong

Penulisan vokal, panjang dan diftong adalah sebagai berikut:

1. Vokal (a, i, u) dan Panjang

Bunyi	Pendek	Contoh	Panjang	Contoh
Fathah	A	Kataba	A	Qala
Kasrah	I	Su’ila	I	Qila
Dammah	U	Yazhabu	U	Yaqulu

2. Diftong (au, ai)

Bunyi	Tulis	Contoh
او	Au	Haula
اي	Ai	Kaifa

D. Tā marbūtah

Tā' marbūtah (ة) ditransliterasi dengan t, tetapi jika ia terletak di akhir kalimat, maka ia ditransliterasi dengan huruf h, misalnya *al-Risālat al-Mudarrisah* (أَشْعَبُحِ إِذْسَعِخ).

E. Kata Sandang dan Lafaz al-Jalālah

Kata sandang al-(*alif lām ma'rifah*) ditulis dengan huruf kecil, *al-Jalālah* kecuali jika terletak di awal kalimat, misalnya *al-Bukhāiry* berpendapat dan menurut *al-Bukhāiry*. Lafaz *al-Jalālah* yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāf ilayh* (frasa nomina), ditransliterasi tanpa huruf hamzah, misalnya *dīnullah*, *billāh*, *Rasūlullah*, *Abdullah* dan lain-lain. Adapun *tā marbūtah* di akhir kata yang disandarkan kepada lafz, ditransliterasi dengan huruf t, misalnya *hum fiy rahmatillah*.

F. Nama dan Kata Arab yang Terindonesiakan

Pada prinsipnya setiap kata yang berasal dari Bahasa Arab harus ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Apabila kata tersebut merupakan nama Arab dari orang Indonesia dan Bahasa Arab yang sudah terindonesiakan, tidak perlu ditulis dengan menggunakan sistem transliterasi. Contoh: Abdurrahman Wahid, Amin Rais.

ABSTRAK

Alfaridzi, Budi Ahmad. 2023. *Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang)*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (I) Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I (II) Dr. H. Abdul Bashith, M.Si

Kata Kunci: Kepemimpinan, Religius, Kepala Sekolah

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru sangat signifikan. Sebagaimana dalam nilai-nilai kode etik spiritual dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif. Sehingga, peningkatan kinerja guru dalam implementasinya berjalan secara maksimal. Begitupula yang dimiliki kepala sekolah/madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah seringkali mendapatkan juara lomba dalam tingkat kecamatan. Sebagaimana upaya kepala sekolah/madrasah dalam peningkatan kinerja guru, sehingga guru komitmen kinerja pembelajar yang cukup tinggi.

Sehingga pada Penelitian ini memiliki fokus masalah tentang kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yaitu: (1) Bagaimana karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru (2) Bagaimana strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam kinerja guru. (3) Bagaimana dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian multikasus. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam, observasi partisipatif dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, kesimpulan. Teknik keabsahan data dengan cara observasi terus menerus, triangulasi dan diskusi teman sejawat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) karakteristik kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang memiliki beriman dan bertaqwa kepada Allah, jujur dan bermoral, pengetahuan luas, inspiratif, dan sabar. Karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru bahwa beriman dan bertaqwa kepada Allah, jujur dan bermoral dan sabar. 2) strategi kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yaitu, pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pemberian motivasi, pengevaluasi kinerja guru. Kepala madrasah MI Al-Istiqomah memiliki pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pemberian motivasi, pengevaluasian kinerja guru kurang maksimal. 3) dampak kepemimpinan demokratis religius di SDI Baitut Taqwa Belung Pncokusumo Malang pembelajaran adalah memperkuat nilai-nilai agama Islam di sekolah dan meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. MI Al-Istiqomah Tajinan Malang merupakan memperkuat nilai-nilai agama di sekolah, namun dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan pengajaran yang masih kurang maksimal.

ABSTRACT

Alvaridzi. Budi Ahmad. 2023. Democratic Religious Leadership of School Principals in Improving Teacher Performance (A Multi-Based Study of SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusum Malang and MI Al-Istiqama Tajinan Malang). thesis. Postgraduate Program of Islamic Education Department, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor: (I) Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I (II) Dr. H. Abdul Bashith, M.Si

The word purchase: Leadership, Religious, Leadership of School

The principal's religious democratic leadership in improving teacher performance is very important. Based on the values of the Spiritual Code of Ethics can create an effective work environment. Thus, teacher performance improvement is intertwined in implementation with maximum potential. Likewise, the principals of the Islamic Primary School Baitut Taqwa Belung Ponkokosumo Malang and MI Al-Istiqama Tajinan Malang competitions at the sub-district level. As with the efforts of principals/schools in improving teacher performance, so that teachers' commitment to student performance is very high.

This study aims to explain the religious democratic leadership of school principals in improving the performance of teachers in the principals of the Islamic Primary School Baitut Taqwa Belung Ponkokosumo Malang and Al-Istiqama School with a research focus on (1) the characteristics of school principals in improving teacher performance and (2) the principal's strategy in teacher performance. (3) The influence of democratic religious leadership.

This study uses a qualitative approach with a multi-case research type. Data was collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. Data analysis techniques used include data collection, data condensation, data presentation and conclusions. Data validation techniques by continuous observation, triangulation, and peer discussion.

The results of the study showed the following: 1) Characteristics of the Principal of the SDI Baitut Taqwa Belung ponkokosumo Malang and MI Al-Istiqomah Tajinan Malang School the application of reading the Qur'an before learning, the forenoon prayer before the holiday, and praying in congregation before the end of the lesson. Principal of Istiqama Elementary School Tajinan Malang does not yet possess the characteristics of religious leadership in improving teacher performance. 2) The strategy of the Principal of SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang and MI Al Istiqama Tajinan Malang School emphasizes good communication with teachers and implementation of routine meals with the head of the institution and all teachers and staff. The head of Al-Istiqama School does not yet have a good strategy and management in improving teacher performance. 3) Driving influence Religious democracy in Principals of

SDI Baitut Taqwa Belung Poncosumo Malang and MI Al-Istiqomah School of Integrity Innovative learning and high school commitment. Teachers at Istiqama Primary School Tajinan Malang carry out their duties independently without guidance and direction from the principal and seek information on performance improvement independently.

مستخلص البحث

الفردزي. بودي أحمد 2023. القيادة الدينية الديمقراطية لمديري المدارس في تحسين أداء المعلم (دراسة متعددة القواعد مدرسة بيتوت تقوى بيلونج الإسلامية الابتدائية بونكوكوسومو مالانج والمدرسة الإسلامية الابتدائية الإستقامة تاجيبان مالانج). أطروحة. برنامج الدراسات العليا لإدارة التربية الإسلامية ، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشريف : Prof. Dr. H. (I) Mulyadi, M.Pd.I (II) Dr. H. Abdul Bashith, M.Si

كلمة الإشتارية: القيادة والدينية والمدير

تعتبر القيادة الديمقراطية الدينية للمدير في تحسين أداء المعلم مهمة للغاية. بناءً على قيم مدونة الأخلاق الروحية يمكن أن تخلق بيئة عمل فعالة. وبالتالي ، فإن تحسين أداء المعلم يتشابك في التنفيذ بأقصى إمكانات. وبالمثل ، فإن مديري المدرسة الإسلامية الابتدائية بيتوت تقوى بيلونج بونكوكوسومو مالانج ومدرسة الإستقامة غالبًا ما يفوزون في المسابقات على مستوى المنطقة الفرعية. كما هو الحال مع جهود مديري المدارس / المدارس في تحسين أداء المعلم ، بحيث يكون التزام المعلمين بأداء الطلاب مرتفعًا جدًا.

تهدف هذه الدراسة إلى شرح القيادة الديمقراطية الدينية لمديري المدارس في تحسين أداء المعلمين في مديري المدرسة الإسلامية الابتدائية بيتوت تقوى بيلونج بونكوكوسومو مالانج ومدرسة الإستقامة مع تركيز بحثي على (1) خصائص مديري المدارس في تحسين أداء المعلم (2) استراتيجيات المدير في أداء المعلم. (3) تأثير القيادة الدينية الديمقراطية.

تستخدم هذه الدراسة نهجًا نوعيًا مع نوع بحث متعدد الحالات. تم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة والملاحظة التشاركية والتوثيق. تشمل تقنيات تحليل البيانات المستخدمة جمع البيانات وتكثيف البيانات وعرض البيانات والاستنتاجات. تقنيات التحقق من صحة البيانات عن طريق المراقبة المستمرة والتثليث ومناقشة الأقران.

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: (1) خصائص مدير المدرسة الإسلامية الابتدائية بيتوت تقوى بيلونج بونكوكوسومو مالانج ومدرسة الإستقامة تطبيق قراءة القرآن قبل التعلم ، وصلاة الضحى قبل العظلة ، والصلاة في الجماعة قبل انتهاء الدرس. لا يمتلك رئيس المدرسة ابتدائية الاستقامة تاجينان مالانج بعد خصائص القيادة الدينية في تحسين أداء المعلم. (2) تؤكد استراتيجية مدير المدرسة الإسلامية الابتدائية بيتوت تقوى بيلونج بونكوكوسومو مالانج ومدرسة الإستقامة على التواصل الجيد مع المعلمين وتنفيذ وجبات روتينية مع رئيس المؤسسة وجميع المعلمين والموظفين. ليس لدى رئيس مدرسة الإستقامة بعد إستراتيجية وإدارة جيدة في تحسين أداء المعلم. (3) تأثير القيادة الديمقراطية الدينية في مديري المدرسة الإسلامية الابتدائية بيتوت تقوى بيلونج بونكوكوسومو مالانج ومدرسة الإستقامة التعلم المبتكر والالتزام العالي بالمدرسة. يقوم المعلمون في مدرسة ابتدائية الإستقامة تاجينان مالانج بواجباتهم بشكل مستقل دون توجيه وتوجيه من مدير المدرسة ويسعون للحصول على معلومات حول تحسين الأداء بشكل مستقل

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan tujuan bangsa dalam rangka mencerdaskan kehidupan masyarakat, sebagai mencapai tujuan pendidikan melalui peran sekolah yang dititik beratkan pada kepala sekolah dan guru menjadi sangat penting. Kinerja guru sebagai proses memajukan pengetahuan, budi pekerti dan karakter terhadap siswa, hal ini menjadi tolak ukur terhadap keberhasilan pendidikan bangsa. Hal ini sependapat dengan Slameto dkk bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan dalam mencerdaskan bangsa, peran-peran guru dan kepala sekolah menjadi penting.¹ maka dari itu guru dan kepala sekolah berperan sangat penting dalam memajukan pendidikan suatu bangsa.

Kualitas kinerja guru sangatlah penting karena profesional guru menentukan kelulusan siswa. Hal ini mendapat dukungan dengan adanya hasil penelitian Hanifuddin yang mengungkapkan bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi.² Secara tidak langsung adanya kompetensi tersebut menjadi tolak ukur kualitas kinerja guru, sehingga menentukan kelulusan siswa.

Dengan kepemimpinan demokratis sebagai peningkat kinerja guru sangatlah membantu secara signifikan, sehingga kepemimpinan demokratis

¹ Sulasmono and Widi Wardani Dosen Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya.” *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, Vol 27, No.2, Desember 2017. hal 38-40

² Jamin, “Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.” *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam* Volume 10, No. 1, Juni 2018. hal 20-22

sering kali digunakan di beberapa sekolah. Dengan demikian peneliti temukan berdasarkan jurnal penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru. Berdasarkan pendapat ini dapat dibuktikan dengan adanya hasil penelitian yang dilakukan oleh Sodikun yang menyatakan bahwa penggunaan gaya kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan kinerja guru.³ Dengan hal ini kepemimpinan demokratis sangat efektif dan efisien dalam peningkatan kinerja guru.

Pada dasarnya di sebuah organisasi, pemimpin sangat berpengaruh sebagaimana berjalannya sebuah organisasi. Dengan demikian adanya pemimpin demokratis yang memiliki karakteristik religius akan mempengaruhi kualitas kinerja guru serta peningkatan spiritual. Bahkan adanya pendukung dari penelitian Taufik yang mengatakan bahwa kepemimpinan demokratis spiritual merumuskan program dalam pengambilan keputusan menggunakan pendekatan Islam (kegiatan spiritual) dapat merelaksasikan dan peningkatan kualitas guru dan karyawan.⁴ Sehingga pemimpin tersebut dapat membentuk komponen sekolah mampu memenuhi tujuan sekolah berdasarkan norma, etika, dan dasar-dasar agama,

Kenyataannya berdasarkan kajian ilmiah sering kali menyatakan bahwa kinerja guru di beberapa sekolah masih kurang, kekurangan tersebut disebabkan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas kinerja guru. Adapun temuan penelitian yang dilakukan oleh Kasmi menyatakan bahwasanya kinerja guru dapat dipengaruhi dari beberapa faktor yang

³ Sodikun, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru." Inopendas Jurnal Ilmiah Kependidikan Vol. 5 No. 1, Februari 2022 Hal. 20-28

⁴ Moh. Alqhoswatu Tufik, *Gaya Kepemimpinan Demokratis Spiritualis Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (Min) 2 Kota Malang*, (Malang, Uin Malang, 2017) Hal. 179

mempengaruhi kualitas kinerja guru.⁵ Kinerja guru dapat terjalin dengan optimal ketika adanya pembaruan yang ada di setiap sekolah.

Upaya untuk meningkatkan kinerja guru berdasarkan undang-undang, guru sebagai tenaga pendidikan memiliki kredibilitas tinggi, namun memiliki tanggung jawab besar dalam peningkatan kualitas pendidikan. Diatur oleh undang-undang Nomor 20 tahun 2003 pasal 39 ayat 2 tentang Sisdiknas (sistem pendidikan nasional) 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.⁶ Guru sebagai tenaga pendidikan yang berprofesional dituntut dalam kinerjanya sebagai bentuk meningkat kualitas pendidikan yang telah di atur undang-undang.

Dalam peningkatan kinerja guru memiliki faktor diantaranya, faktor pengembangan profesi guru. Mengingat peningkatan kinerja guru sangat penting, maka diperlukan upaya pengembangan kinerja guru dalam penyelenggara pendidikan. Upaya pengembangan kinerja guru selaras dengan pendapat Nadeem dkk bahwasannya guru menarik dikaji salah satunya adalah kinerja guru, karena kinerja guru merupakan komponen pendidikan yang paling penting dalam penyelenggara pendidikan.⁷ Maka kinerja guru

⁵ Alhusaini, Kristiawan, and Eddy, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru." Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 4 Nomor 3 Tahun 2020. hal 2169

⁶ "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA."

⁷ Nadeem et al., "Teacher's Competencies and Factors Affecting the Performance of Female Teachers in Bahawalpur (Southern Punjab) Pakistan." International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 19 Oktober 2011. hal 218.

sangat diperlukan dalam peningkatan pendidikan, upaya tersebut bertujuan menselaraskan pendidikan yang berkualitas serta perkembangan zaman.

Dengan demikian, seorang guru dituntut untuk profesional dengan memiliki kualifikasi pada profesi dan kompetensi keilmuan, komunikasi yang baik, kreatif dan produktif, etos kerja dan komitmen kerja tinggi. Maka yang diungkapkan oleh Putri dkk bahwa salah satu upaya dalam membangun profesional guru adalah peningkatan dan pengembangan dengan cara bagaimana guru belajar, belajar cara belajar, dan mengubah pengetahuan serta kepentingan belajar pada siswa.⁸ Esensi pada tujuan utama pada pendidikan merupakan keoptimalan pada kinerja guru serta pencapaian persiapan kinerja pada masa yang akan datang.

Berbicara mengenai kinerja guru, secara umum kinerja guru dibagi menjadi dua kata yaitu kinerja dan guru, kinerja merupakan kegiatan yang menggambarkan hasil dari pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta keberhasilan maupun kekurangan dalam tugas. Dalam temuan Imam Gunawa berpendapat bahwa kinerja segala sesuatu yang dicapai, segala sesuatu prestasi yang diperlihatkan kemampuan kerja. Wexley berpendapat bahwa kinerja pencapaian dari ketiga unsur yang saling berkaitan yaitu, keterampilan, upaya, kondisi eksternal.⁹

Supardi berpendapat kinerja merupakan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan tujuan atas standar yang disesuaikan dengan jenis

⁸ Dwi, Putri, and Imaniyati, "Pengembangan Profesi Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (*Professional Development Of Teachers In Improving The Performance Of Teacher*)." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* Vol.1 no.1 Juli 2017 hal. 94-103

⁹ Gunawan, "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?" *Prosiding Seminar Nasional*, hal 305-306

pekerjaannya serta dengan norma etika dalam kerja yang diimplikasikan. Wibowo berpendapat bahwa tentang apa yang di kerjakan serta bagaimana cara mengerjakan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan.¹⁰ Sehingga Iskandar juga berpendapat mengenai kinerja dalam temuan ilmayahnya bahwa serangkaian kegiatan yang menggambarkan hasil yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.¹¹

Guru merupakan profesi pendidik yang bertugas mendidik, membimbing, mengajar, melatih, menilai, mengevaluasi. Para ahli mengungkapkan bahwa guru adalah profesi pendidikan yang bertugas mengajar serta mendidik peserta didik atau murid sesuai standar yang ada. Hal ini senada dengan temuan Susanto dalam kajian ilmiah Jajad bahwa guru adalah jabatan profesional yang harus dilihat dengan kompetensi-kompetensi yang mendukung dalam menjalankan profesinya. Profesi guru memiliki standar kompetensinya sebagai pelaksanaannya.¹²

Dari pernyataan diatas mempunyai benang merah bahwa kinerja guru merupakan hasil dari usaha guru melaksanakan pembelajaran dilembaga pendidikan atau sekolah dengan sebaik-baiknya dalam perencanaan program pembelajaran serta tanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru terdapat tugas-tugas yang diberikan didasari kesungguhan, pengalaman, serta kecakapan. Maka, guru dalam pencapaiannya berdasarkan kemampuan sehingga, melaksanakan kewajiban sebagai guru tercapai

¹⁰ Muspawi, “*Strategi Peningkatan Kinerja Guru.*” Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21(1), Februari 2021, hal 101-106

¹¹ Iskandar, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru.*” Jurnal Visi Ilmu Pendidikan, hal 1019-1021

¹² Sudrajat, “*Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19.*” Jurnal Riset Ekonomi dan Bisni 13 (1) (2020) hal 100-110

disekolah. Pada temuan Muspawi mengenai kinerja guru bahwa suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya suatu yang ditampilkan guru dalam melakukan aktivitas pembelajaran.¹³ Kinerja guru suatu tugas yang dibebankan kepada guru dalam aktivitas pembelajaran, bertujuan tercapainya kesuksesan pembelajaran disuatu lembaga pendidikan.

Kepala sekolah merupakan figur disuatu sekolah yang bertanggung jawab terhadap instansi pendidikan yang dipimpin hal ini, kepala sekolah memiliki tugas yang besar dalam perkembangan dan kemajuan suatu serta keberlangsungan sekolah. Sehingga, kepala sekolah mampu menganalisis dan memperhatikan lembaga sekolah jauh kedepan guna untuk meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpin. Maka, kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya memperhatikan dan mengembangkan kelebihan serta memahami kekurangan dalam sekolah yang dipimpin. Salah satu, memperhatikan kualitas kinerja guru yang berpengaruh terhadap kemajuan dan kualitas sekolah. Hal ini relevan dengan hasil penelitian Mohamad Muspawi merupakan kinerja guru hal yang penting menjadi perhatian guru dan kepala sekolah, guru haru memiliki kinerja yang baik, baik buruknya kinerja guru berpengaruh terhadap hasil yang dicapai siswa, karena guru adalah figur dalam melayani pendidikan di sekolah dan berpengaruh pada kualitas sekolah.¹⁴ Perhatian kepala sekolah terhadap kinerja guru sangat penting sebab kualitas kinerja guru sangat berpengaruh terhadap kualitas sekolah yang dipimpinya.

¹³ Muspawi, “*Strategi Peningkatan Kinerja Guru.*” Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21(1), Februari 2021, hal 101-106

¹⁴ Muspawi. hal 101-106

Kepala sekolah merupakan faktor utama didalam lembaga pendidikan, maka dari itu kepala sekolah hendaknya memiliki tanggung jawab serta menggerakkan guru pada program yang telah ditentukan, karena pemimpin adalah ruh yang menjadi pusat sumber gerak dari suatu organisasi yang telah dituju. Sehingga, kepala sekolah menjadi faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja, sedang produktifitas kerja merupakan keberhasilan dari suatu organisasi.

Hal penting kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah strategi peningkatan kinerja guru, upaya ini sebagai bentuk tanggung jawab menjadi pemimpin. Maka dari itu, kepala sekolah harus memiliki tolok ukur dalam peningkatannya, hal lain kepala sekolah memberikan kesempatan pelatihan, penataran, melanjutkan studi ke jenjang selanjutnya, dan ikut serta perlombaan sebagai akreditasi guru. Sehingga memiliki kesepadanan dengan temuan Emda bahwa strategi pengembangan kinerja guru ada empat yaitu peningkatan pengetahuan (*knowledge*), peningkatan kemampuan (*ability*), peningkatan keterampilan (*skill*), peningkatan sikap diri (*attitude*), pengembangan kebiasaan diri (*habit*).¹⁵ Seorang pemimpin dalam peningkatan kinerja karyawannya memberikan peluang untuk meningkatkan kualitas seorang diri maka dari itu, sebagai karyawan atau guru tetap mengikuti instruksi dari pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Mengenai kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain untuk mencaputujuan yang sama dengan program tertentu. Dalam penjelasan

¹⁵ Emda, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru Yang Profesional." Lantanida Journal, Vol. 4 No. 2, 2016. hal 112-114.

Danim kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan seorang atau kelompok untuk merencanakan dan memberikan arahan dalam mencapai tujuan yang sama pada visi misi tertentu. Sedangkan pada karya tulis Enny pada pendapat Wahjosumidjo mengatkan bahwa salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dilaksanakan untuk encapai tujuan organisasi.¹⁶

Adapun dari hasil pengamatan peneliti di beberapa sekolah dasar kabupaten Malang pada naungan yayasan, sehingga kepemimpinan yang Islami. Bahkan, memiliki kepemimpinan demokratis religus untuk peningkatan kinerja guru diantaranya: SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang, lembaga sekolah tersebut bertepat dikecamatan Poncokusumo Kabupaten Malang. Kepemimpinan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa terdapat pada pengamatan awal kepemimpinan demokratis religus yaitu bertanggung jawab pada sekolah yang dipimpin, disiplin, amanah, rendah hati, istiqomah, teladan, dan berkomunikasi dengan baik pada guru.

Namun tidak di MI Al-Istiqomah dengan sedikit berbeda yang berada naungan Kemenag dan LP Ma'arif NU Kabupaten Malang, pada kepemimpinannya belum memiliki model atau gaya akan tetapi kepala sekolah memiliki cara tersendiri dalam memimpin. Bahkan siwa MI Al-Istiqomah Tajinan Malang sering mendapatkan juara dalam lomba sekecamatan Tajinan. Contoh kecil pada kepemimpinnya ketika terdapat permasalahan yang ada di sekolah maupun untuk kemajuan sekolah, kepala sekolah menanyakan kepada guru dan menawarkan pada penyelesaiannya tersebut. Sehingga kepala sekolah MI Al-Istiqomah lebih mengutamakan

¹⁶ Comalasari and Harapan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru Dan Manajemen Kelas Terhadap Mutu Pembelajaran." *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* Vol. 1 No. 1, September 2020. Hal 76-79

musyawarah, meski keputusan mutlak terdapat pada kepala sekolah. Namun, dari beberapa pendapat yang dikemukakan guru merupakan sebagai pertimbangan dalam keputusan.

Mengenai peningkatan kualitas kinerja guru merupakan tugas dari kepala sekolah untuk terwujudnya visi misi yang disepakati bersama, sehingga guru menjalankan tugas dengan baik serta tahu arah dan maksud tujuan yang telah disepakati. Maka dari itu, kepala sekolah mempunyai upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan hal ini, kepala sekolah upaya yang diterapkan yaitu pendekatan emosional dengan kepemimpinan demokratis religius. Hal tersebut, selaras dengan penelitian Iskandar yang menyatakan bahwa tugas kepala sekolah adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru, selaku manager harus memiliki tanggung jawab besar dalam peningkatan kinerja guru melalui motivasi kerja.¹⁷ Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah demokratis menjadi suatu terobosan dalam pencapaian tujuan dengan cara pendekatan emosional sehingga, terwujud visi misi yang diharapkan.

Pembahasan diatas merupakan bukti riil sebagai penunjang penelitian. Untuk ini, melakukan penelitian dengan judul **“Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang)”** sehingga, peneliti memiliki fokus penelitian pada sub bab selanjutnya.

¹⁷ Iskandar, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru.*” Jurnal Visi Ilmu Pendidikan, hal 1019-1021

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan formulasi permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana Karakteristik kepemimpinan demokratis religus kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang?
3. Bagaimana dampak kepemimpinan demokratis religus kepala sekolah dalam peningktan kinerja guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisis karakteristik kepemimpinan demokratis religious kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.
2. Menganalisis strategi dalam kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.
3. Menganalisis dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan judul penelitian Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajian Malang, terdapat manfaat penelitian dari dua aspek yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini, mampu memberikan sumbangan ilmiah dalam prodi Magester Manajemen Pendidikan Islam yaitu kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dengan kebutuhan mata kuliah yang terkait.
- b. Hasil penelitian ini, terdapat wawasan baru serta pengetahuan, bagi kepala sekolah, guru, dan pembaca tentang kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah sedang menjalani peningkatan kinerja guru pada sekolah dasar. Dapat memberikan informasi menjadi bahan pembelajaran serta referensi yang berkepentingan seputar kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah, sekolah sebagai bentuk layanan pendidikan dalam peningkatan kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Lembaga Pendidikan

Temuan penelitian ini menjadikan bahan informasi bagi sekolah, khususnya bagi SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajian Malang. Temuan ini di sajikan dalam penelitian, sehingga penyajiannya dengan kondisi kongrit maka dari itu, dapat dijadikan bahan salah satu informasi.

b. Pimpinan Lembaga Pendidikan

Kajian penelitian tersebut berharap menjadi bahan masukan dan informasi sebagai bentuk upaya peningkatan kinerja guru, sehingga pimpinan lembaga pendidikan dapat membina sesuai yang diinginkan.

c. Pendidik

Terdapat penelitian ini menjadikan bahan acuan bagi guru sebagai masukan dan informasi sebagai upaya meningkatkan kinerja dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

d. Peneliti

Adanya hasil penelitian bisa menjadi masukan bagi peneliti dan menjadi rujukan dalam penulisan karya ilmiah mau penelitain empirik dengan judul yang sama tentang kepemimpinan.

E. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian tersebut, menjabarkan tentang beberapa dari penelitian terdahulu, yakni yang bersinggungan tentang **“Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multikasus SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang)”**. Penjelasan tersebut terdapat orisinilitas dibawah ini:

Pertama pada penelitaian Lesti Lestari yang berjudul “peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan (study kasus di MTs Masyriqul Anwar).” Pada tesis Lesti Lestari memiliki fokus penelitian peran kepemimpinan, meningkatkat mutu pendidikan, dan hasil peran kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian Lesti Lestari menggunakan

metode penelitian kualitatif dengan penelitian lapangan, dengan study kasus dalam pendekatan penelitian tersebut. Didapati dalam pengumpulan data yaitu: observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Hasil temuan Lesti Lestari adalah peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen sentral arah penentuan keberhasilan sekolah sudah optimal.¹⁸

Kedua penelitian tesis Nurwahidah yang berjudul “pengaruh kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene”. Penelitian Nurwahidah mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan menggunakan instrumen penyebaran angket. Dalam teknik analisis data Lesti Lestari menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial dengan menggunakan regresi untuk melihat pengaruh variabel X terhadap Y. Dengan hasil penelitian kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada SMP dan MTs menunjukkan bertipe otokratik, bersifat kepemimpinan cerdas, seras berwawasan tinggi.¹⁹

Ketiga pada penelitian Ach Muhtadi yang berjudul “kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan”. Penelitian ini memilih fokus penelitian yaitu strategi, problematika, serta implementasi kepemimpinan kepala

¹⁸ Lesti Lestari, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Mts Masyariqul Anwar), Tugas Akhir Tesis Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin, Banten, 2019

¹⁹ Nurwahidah, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Dan Mts Di Kabupaten Majene, Tugas Akhir Tesis Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar, 2014

sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien. Di penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Maka, temuan hasil penelitian yaitu dalam strateginya dikategorikan cukup baik dalam membangun kinerja guru, diproblematika tersebut terdapat kurang disiplin kerja, dalam hal implementasi adalah menjadikan suana kerja yang konsusif, pengarahan, merencanakan, serta evaluasi pada kegiatan perubahan kinerja guru.²⁰

Keempat pada tesis Nofiratullah yang berjudul “supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatkan kopetensi kepribadian guru di SD Islam Surya Buana Malang“. Temuan ini mendeskripsikan tentang kepala sekolah sebagai supervisi untuk membentuk kepribadian guru lebih baik. Dengan fokus penelitian yaitu program supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, dan tindak lanjut supervisi akademik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian perspektif studi kasus. Sehingga ditemukan hasil penelitian mengadakan kajian rutin keagamaan dan seminar terkait kepribadian, serta worshop.²¹

Kelima penelitian tesis Dilla Safira dengan judul “strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penguat *softkill* (studi kasus di SDIT Bayyanah Kecamatan Kuta Alam Kota Bandar Aceh)“. Dalam penelitian ini terdapat fokus penelitian yaitu upaya kepala sekolah, dampak pengetahuan *softkill* serta kendala dalam peningktan kinerja guru. Penelitian

²⁰ Ach Muhtadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan, Tugas Akhir Tesis Universitas Negeri Islam Mulana Malik Ibrahim, Malang, 2021.

²¹ Nofiratullah, Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kopetensi Kepribadian Guru Di Sdi Surya Buana Malang, Tugas Akhir Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2022.

ini menggunakan metode pendekatan kualitatif seras menggunakan jenis penelitian deskriptif yang menjelaskan kata-kata atau lisan dari narasumber. Dalam teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari temuan penelitian tesis berupa program *family Gatering*, membentuk keterampilan guru, dalam kendala yang dijumpai adalah sarana dan prasarana yang kurang memadai.²²

Keenam penelitian Distertasi yang dilakukan oleh Amirul Syah dengan judul pengaruh kepemimpinan, kualitas kehidupan kerja, etos kerja islami terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* (studi kasus pegawai bank sumut syariah di kota Medan). Distertasi Amirul Syah memiliki fokus penelitian pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan bank Sumut syariah di Kota Medan. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan alat analisis *Path Analysis* (analisis jalur) seras memiliki hasil temuan kualitas kehidupan kerja dan etos kerja Islami terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan bank Sumut di Kota Medan.²³

Ketujuh penelitian jurnal ilmiah yang dilakukan oleh bella dkk yang berjudul hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Penelitian bella dkk menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen berupa angket dengan responden guru. Sehingga memiliki hasil penelitian

²² Dilla Safira, Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Pengetahuan *Softkill* (Studi Kasus Di Sdit Bayyindah Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh), Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2021.

²³ Amirul Syah, Distertasi, Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Bank Sumut Syariah Di Kota Medan), Uin Sumatra Utara Medan, 2020.

gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari otokratis, partisipasi, kendali bebas dan otokratis.²⁴

²⁴ Bella Nadya Rosaliawati, Mustiningsih Mustiningsih, Dan Imron Arifin, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru,” *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3, No. 1 (31 Maret 2020): 61–71, <https://doi.org/10.17977/Um027v3i12020p61>.

Tabel 1. 1 Tabel Orisinalitas Penelitian

Nama Peneliti, Judul, Bentuk, penerbit dan tahun penelitian	PERSAMAAN	PERBEDAAN	ORIGINILITAS PENELITIAN
Lesti Lestari, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (studi kasus di MTs Masyariqul Anwar), Tugas Akhir Tesis Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin, Banten, 2019	Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru.	Dalam penelitian Lesti Lestari memiliki fokus penelitian peran kepemimpinan, meningkatkan mutu pendidikan, dan hasil peran kepemimpinan kepala sekolah . Penelitian peneliti terdapat fokus penelitian tentang karakteristik, strategi, dan dampak kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.	Meneliti tentang karakteristik, strategi, dan dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang
Nurwahidah, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene, Tugas akhir Tesis Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar, 2014	Penelitian Nurwahid tentang kepemimpinan kepala sekolah, penelitian peneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah	Penelitian peneliti menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif jenis penelitian studi multikases, pada penelitian Nurwahidah terdapat menggunakan penelitian kuantitatif.	Peneliti meneliti tantang peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.
Ach Muhtadi,	Mempunyai	Pembeda dalam	Penelitian ini

<p>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan, Tugas Akhir Tesis Universitas Negeri Islam Mulana Malik Ibrahim, Malang, 2021.</p>	<p>kesamaan di kajian peningkatan kinerja guru</p>	<p>penelitian ini pada lokasi penelitian, penelitian peneliti terdapat di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang, sedangkan penelitian Ach Muhtadi di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan.</p>	<p>berfokus pada kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang</p>
<p>Nofiratullah, Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kopetensi Kepribadian Guru di SDI Surya Buana Malang, Tugas Akhir Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2022.</p>	<p>Pengakajian tentang kepala sekolah dan bertempat di Malang</p>	<p>Nofiratullah meneliti tentang supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan kopetensi guru di SDI Surya Buana Malang, penelitian peneliti mendeskripsikan karakteristik, strategi, dan dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang</p>	<p>Hasil penelitian terdapat karakteristik, strategi, dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang</p>
<p>Dilla Safira, Strategi Kepemimpinan</p>	<p>Mengkaji kepemimpinan kepala sekolah</p>	<p>Fokus penelitian Dilla Safira pada peningkatan</p>	<p>Meneliti tentang karakteristik, strategi, dan</p>

Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Pengetahuan <i>Softkill</i> (Studi Kasus di SDIT Bayyinah Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh), Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2021.	dalam peningkatn kinerja guru	kinerja guru melalui pengetahuan <i>softkill</i> , pada penelitian penelit mengkaji kepemimpinan demokratis religius dalam peningkatan kinerja guru	dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru
Amirul Syah, Distertasi, Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, Etos Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (studi kasus Bank Sumut Syariah di Kota Medan), UIN Sumatra Utara Medan, 2020.	Meneliti kepemimpinan dan kinerja pegawai	Fokus penelitian Amirul Syah kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, sedangkan penelitian peneliti berfokus pada kepemimpinan demokratis Religius dan peningkatan kinerja guru	Fokus penelitian peneliti pada karakteristik, strategi, dan dampak dari kepemimpinan demokratis religius di sekolah dasar Islam dan Madrasah Ibtidaiyah
Bella Nadya Rosaliawati, Mustiningsih, Imron Arifin, Jurnal Ilmiah, Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru, JMP Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 1 Maret 2020.	Meneliti kepemimpinan, kepala sekolah, dan kinerja guru	Perbedaan dalam penelitian ini adalah hasil dari penelitian	Fokus peneliti pada kepemimpinan demokratis religius dari karakteristik, strategi, dan dampak.

F. Definisi Istilah

Penjelasan hal ini bertujuan dalam pemahaman dan memberikan bahasa penertian maka, diperlukan pengertian dfinisi istilah sehingga penelitian tidak meluas pembahasannya dan sesuai dengan fokus penelitian. Adapaun penjelasan dibawah ini:

1. Kepemimpin demokratis religius adalah kepemimpinan yang memiliki karakteristik menganggab bawahan sebgai rekan kerja serta selalu mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan etika beragama yang telah disepakati bersama.
2. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dimana aktivitas proses belajar mengajar sehing terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.
3. Peningkatan adalah sebuah cara atau usaha yang dilakukan untuk mendapatkan keterampilan atau kemampuan menjadi lebih dari sebelumnya.
4. Kinerja guru adalah prestasi guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan disepakati bersama dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketepatan yang baku.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kepemimpinan Demokratis Religius.

1. Pengertian Kepemimpinan Demokratis Religius.

Pada dasarnya sebuah organisasi fungsi dan peran pemimpin merupakan medorong pembentukan organisasi, Karena pemimpin sebagai figur dalam organisasi bahkan di tangan pemimpin segala sumber keputusan. Hakekat pada gaya kepemimpinan, apapun yang dipakai semua keputusan hanya di tangan pemimpinnya. Keputusan seorang pemimpin tidak secara tiba-tiba tetapi merupakan sebuah proses. Mungkin pada Proses tersebut dari diri pemimpin itu sendiri atau dari orang-orang yang dipimpinnya. Bertolak belakang dari pembahasan kepemimpinan maka tidak lepas dari gaya atau tipe kepemimpinan. Pada tipe kepemimpinan yang dianggap sebagai tipe pemimpin ideal adalah tipe kepemimpinan demokratis.

Berbicara tentang Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, terarah, dan dinamis. Bahkan, kegiatan pengambilan keputusan dilaksanakan secara tertip dan tanggung jawab. Sehingga Nawawi dkk berpendapat bahwa pembagaaian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota

berpartisipatif secara aktif.²⁵ Dengan ini setiap anggota mengetahui secara pasti ikut andil yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Disamping itu mengetahui pula bagaimana melaksanakannya secara aktif dan efisien.

Robbins berpendapat gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang balik untuk melatih karyawan.²⁶ Bakan Alvin Brown berpendapat pemberian perintah setelah mengadakan musyawarah dengan kelompok atau karyawan dan sejenisnya.²⁷ Menurut Suradji & Martono pada temuan Sri Utami & Moh. Mustofa Hadi kepemimpinan yang berfokus pada dasar kemanusiaan dan menjunjung tinggi drajad dan harkat martabat manusia dalam kepemimpinannya serta mengutamakan kerja antara atasan dan bawahan, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk maju dan mengembangkan diri dan menganggap bawahan sebagai rekan kerja sehingga tidak segan-segan membina bawahan dan mentransfer ilmu kepada bawahan.²⁸

Pendapat lain pada kutipan Rosiana & Lenny mengenai kepemimpinan demokratis adalah pemimpin selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan.

Wood ikut andil dalam berpendapat bahwa kemampuan untuk

²⁵ Haidari and Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*. (Yogyakarta: UGM Pers, 2006), hal 76

²⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Selemba Empat, 2006), hal 78

²⁷ Rahmi and Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*. (Yogyakarta: UII Pers, 2001), hal 67

²⁸ Utari and Hadi, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus)." *Jurnal Pustaka Ilmiah*, Volume 6 Nomor 1, Juni 2020. hal 995-997

mempengaruhi orang lain bertujuan untuk bekerja sama dalam mencapai yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.²⁹

Religius merupakan kata religi atau reliji yang besarasal dari kata religie bahasa Belanda, atau religion dari bahasa Inggris. Kata religi atau religion yang berasal dari bahasa latin yaitu relegere atau relegare yang mempunyai arti berhati-hati dan berpacu pada nilai-nilai atau aturan secara kuat. Dari arti religi bahwa suatu keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma hidup yang harus dipegangi dan dijaga secara penuh dan ketat, sehingga terjaga dan tidak lepas. Kata dasar dari relegare mempunyai arti lain yaitu mengikat, maksud kata tersebut merupakan mengikat diri dari pada kekuatan gaib yang suci. Dengan demikian kata religi mempunyai arti dasar adalah keyakinan akan adanya kekuatan ghoib yang suci yang menentukan jalan hidup dan mempengaruhi kehidupan manusia dengan mempunyai norma-norma, nilai, etika secara kuat.³⁰

Pendapat Sidi Gazalba dari religi atau agama yaitu kecenderungan terhadap rohani manusia, yang terhubung dengan alam semesta, sehingga meliputi nilai dan makna serta hakikat hal tersebut. Maka dari itu manusia mengakui bahwasannya Tuhan yang Maha Esa hal yang mutlak, hal ini menjadikan pedoman manusia serta sebagai pertolongan rohani manusia

²⁹ Djunaedi and Gunawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan." *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* Volume 3, Nomor 3, Agustus 2018. hal 402-404.

³⁰ Muhaimin, Mujib, and Mudzakir, *Kawasan Dan Wawasan Studi Islam*. (Jakarta: Kencana, 2005) hal 34.

dengan cara menjalankan ajaran, serta menjunjung tinggi norma dan etika.³¹

Menarik garis kesimpulan dari pernyataan diatas bahwasannya religius merupakan suatu unsur yang dapat dilihat dari segala sisi secara menyeluruh yang menjadikan seseorang tersebut sebagai orang yang beragama. Religius sendiri meliputi pengetahuan agama, perilaku agama, dan sikap sosial keagama. Pada agama Islam sendiri religius tercermin dalam akidah, syari'ah, dan akhlak sehingga biasa disebut iman, islam dan ihsan. Sehingga seseorang memiliki unsur tersebut bisa dikatakan insan yang beragama sesungguhnya.

Dari uraian diatas didapati esensi menarik mengenai kepemimpinan demokratis religius yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain dengan nilai-nilai dan etika agama Islam agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama yang telah di tetapkan. Pada dasarnya kepemimpinan demokratis religius juga berupaya membimbing, mengarahkan dengan berpartisipasi, rendah hati, adil, serah amanah dalam kegiatan maka dari itu, pemimpin berusaha membangun semangat bawahannya atau anggota kelompok dalam menjalankan tugas dan pengembangan kinerjanya. Sehingga pemimpin selalu membangun dan memupuk rasa persaudaraan dan persatuan dalam suatu organisasi.

Sebagai bawahan atau rekan kerja dalam suatu organisasi, lembaga pendidikan, dan perusahaan penghormatan terhadap pemimpin juga dilakukan secara wajar, sanksi atau hukuman bukan untuk kepentingan

³¹ Jalaludin, *Psikologi Agama*. (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2012) hal 41-42

pemimpin melainkan untuk memotivasi pertumbuhan dan kualitas sumberdaya khususnya anggota organisasi atau kelompok. Kepemimpinan demokratis religius sering dihormati dan disegani, karena kepemimpinan demokratis religius mengembangkan, memelihara, berwibawa atas dasar hubungan manusia yang efektif. Maka dari temuan Khumaira dan Muid mengutip Kurniawan dan Herlisa dkk bahwa kepemimpinan yang memberikan mengikut sertakan dalam kerja sama tim, yaitu kepemimpinan tipe demokratis sehingga karyawan memiliki motivasi untuk berpartisipasi dalam pekerjaannya dan tanggung jawab atau komitmen dalam kinerjanya. Dengan bukti temuan Khumaira dan Muid bahawa gaya kepemimpinan demokratis dapat mempengaruhi Psikologis sumber daya Manusia pada organisasi sehingga memiliki dampak bekerja lebih optimal memiliki komitmen tinggi dan dapat melihat kemampuan diri sendiri.³² Sehingga pernyataan Robbins tersebut akan dijadikan sebagai *grand theory* (teori utama) dalam definisi kepemimpinan demokratis. Pada teori dan definisi lain sebagai pendukung definisi dan memperkuat teori utama.

2. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Demokratis Religius.

Mengambail dari pendapat demokrasi dari segi agama Islam bahwasannya didalam Al-Qur'an terdapat beberapa ayat yang berkaitan dengan prinsip-prinsip utam demokratis, yaitu:

- a. Musyawarah terdapat pada QS. Ali Imran: 159 dan Al-Syura

³² Khumaira and Muhid, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Pemberdayaan Psikologis Karyawan: Literature Review." Volume 7 Nomor 1 (Februari 2022) hal 21-31.

Musyawah merupakan prinsip tentang cara pengambilan keputusan dengan secara bertukar pendapat terkait keputusan tersebut. Musyawarah sendiri sudah dijelaskan di Al-Qur'an, sehingga dalam praktik pada umat Islam ada kelompok sendiri yang dikenal sebagai pelaksana musyawarah yaitu ahl halli wa-l'aqdi pada zaman khulafaurrasyidin. Maka sikap musyawarah sendiri merupakan bentuk dari pemberian menghargai terhadap orang lain karena pendapat dari orang lain sebagai bahan pertimbangan bersama.

b. Adil terdapat pada QS. Al-Maidah: 8 dan Al-Syura: 15

Adil merupakan dalam mengambil keputusan pada penegakan hukum tidak memandang bulu, bahkan pejabat memiliki perilaku yang sama dengan bijaksana. Sehingga penegak keadilan dalam sebuah pemerintah telah di tegaskan oleh Allah SWT dalam Kalam Al-Qur'an. Betapa pentingnya dalam kepemimpinan mempunyai prinsip adil dalam organisasi dalam mendorong atau mempengaruhi bawahannya, sehingga dapat memiliki hak yang sama.

c. Amanah terdapat pada QS. An-Nisa': 58

Amanah sikap yang pemenuhan kepercayaan yang di berikan kepada orang lain, maka dari tu pemimpin diberikan kepercayaan oleh karyawan harus dijaga dengan baik. Sehingga pemimpin disuatu kelompok mampu membawa organisasi menuju ke arah yang lebih baik.³³

³³ <https://Uin-Malang.Ac.Id/Blog/Post/Read/131101/Islam-Dan-Demokrasi.Html> Diakses Pada Jam 05.50 Tanggal 26 Maret 2023

3. Karakteristik dan ciri-ciri Kepemimpinan Demokratis Religius.

Kepemimpinan demokratis religius dapat dilihat dari karakter seorang pemimpin. maka dengan hal tersebut, dapat memrikan ciri khas dalam kepemimpinannya. Adapun karakteristik kepemimoinan demokratis Religius:

- a. Beriman dan bertaqwa kepada Allah, sebab pemimpin memiliki tujuan dan visi misi yang harus dicapai. Akan tetapi, pemimpin yang selalu melibatkan urusannya kepada Allah. dengan hal ini, pemimpin mencerminkan bahwa seorang yang beriman dan bertak wa kepada Allah SWT. Maka kepemimpinan padasarnya berada di keputusan atau genggaman pemimpin yang beriman kepada Allah.³⁴
- b. Jujur dan bermoral, hal ini dapat mengutip sebagaimana dicontohkan oleh Rassullah SAW yang memiliki sifat jujur (*Shiddiq*) dan bermoral (*Akhlaqul karimah*) terhadap diri sendiri maupun terhadap umatnya. Sehingga menjadikan contoh pada pemimpin Religius yang memiliki perkataan dan perbuatan yang pantut sebagai tauladan. Maka pemimpin religius penting memiliki moral dan jujur sehingga tetap terjaga dri hal yang kurang diinginkan contoh korupsi, dusta, dan berkhianat.
- c. Berpengetahuan luas atau berilmu, pemimpin harus berkopeten pada bidangnya, sehingga bawahan yang dipimpin tidak memiliki rasa ragu terhadap pemimpinnya. Dengan hal ini, pemimpin harus memiliki

³⁴ Rivai and Arifin, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*.(Jakarta: Bumi Aksara, 2009) hal 248.

pengetahuan agama serta pengetahuan tentang administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan.³⁵

- d. Inspiratif, pemimpin selalu menciptakan suasana yang kondusif sehingga terciptanya rasa aman dan nyaman serta terciptanya rasa optimis terhadap bawahannya.
- e. Sabar dan rendah hati, pada kepemimpinan demokratis religius harus mempunyai sifat sabar dan rendah hati. Sebab dalam menghadapi segala persoalan berupaya tidak bertindak tergesah-gesah dalam mengambil keputusan, serta tetap rendah hati di setiap keadaan.
- f. Musyawarah, pada dasarnya kepemimpinan demokrasi selalu menerima masukan atas apa yang akan diputuskan dalam kebijakan sehingga sebelum memutuskan selalu mempertimbangkan dengan bawahannya.

Menurut Robbins kepemimpinan Demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Kebijakan pemimpin tidak hanya keputusan sendiri, semua kebijakan terdapat pada musyawarah kelompok dan keputusan diambil dengan dorongan dari pemimpin.
- b. Pada kegiatan musyawarah terdapat langkah umum untuk tujuan bersama, ketika dibutuhkan petunjuk teknis maka pemimpin memberi opsi alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c. Memberi peluang dalam bertugas dalam memilih rekan kerja pada penentuan kelompok.

³⁵ Rivai and Arifin. Hal. 255

- d. Mengutamakan pengawasan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- e. Fokus terhadap bawahan dan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.³⁶

Adapun pendapat Sudarwan dalam temuan Sanjani ciri-ciri kepemimpinan demikrasi yaitu:

- a. Tanggung jawab organisasi menjadi beban personalia organisasi.
- b. Karyawan dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral dalam tugas dan tanggung jawab.
- c. Disiplin dalam bertugas dan fleksibel dalam menghadapi masalah.
- d. Memberi kepercayaan penuh terhadap bawahan dan bertanggung jawab sebagai pemimpin menjadi pengawas.
- e. Transparan dalam berkomunikasi.³⁷

Siagian ikut andil dalam mengungkapkan ciri-ciri kepemimpinan demokratis dalam temuan Utari dan Hadi bahwa:

- a. Pada proses bertugas karyawan mengutamakan bahwa manusia makhluk mulia.
- b. Upaya mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan pribadi karyawan.
- c. Selalau menerima kritik, saran, pendapat dari karyawan berupaya untuk tujuun bersama.

³⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Selemba Empat, 2006) hal 168

³⁷ Sanjani, "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah." *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* Vol.7, No.1, Desember 2018. hal 77-79.

- d. Membimbing untuk mengembangkan karir karyawan.
- e. Evaluasi diri untuk usaha pengembangan kapasitas diri.³⁸

Pendapat tiga para ahli terdahulu ciri kepemimpinan demokratis maka yang dikemukakan oleh Robbins tersebut akan dijadikan *grand Theory* (teori utama) pada ciri-ciri kepemimpinan demokrasi pada penelitian ini. Adapun teori tersebut menjadi acuan peneliti dalam mengungkapkan ciri-ciri kepemimpinan demokratis.

4. Kelebihan dan kekurangan Kepemimpinan Demokratis.

Setiap kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan, pada kepemimpinan demokratis kelebihan dan kekurangan dijabarkan dibawah ini.³⁹

- a. Kelebihan kepemimpinan demokratis.
 - 1) Mengutamakan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi, lembaga pendidikan, dan kelompok.
 - 2) Kebijakan merupakan hasil dari kelompok dan keputusan diambil adanya dorongan dan bantuan pemimpin.
 - 3) Pemimpin memberi kesempatan kepada anggota dalam bekerja atau mengerjakan tugas dengan siapa saja pada pembagian tugas di kelompok tersebut.

³⁸ Utari and Hadi, “*Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus).*” Jurnal Pustaka Ilmiah, Volume 6 Nomor 1, Juni 2020. hal 996-998

³⁹ <https://www.finansialku.com/gaya-kepemimpinan-demokratis/> Dikuti Tanggal 03 Februari 2023 Jam 07:37

- 4) Kegiatan musyawarah pemimpin memberi opsi alternatif dan memberikan petunjuk teknis dalam prosedur yang telah ditentukan.
- 5) Pemimpin memberikan dua hal yang berupa tanggung jawab dan tugas kepada bawahan.
- 6) Pemimpin berupaya menjadi sebagian kelompok untuk melakukan pekerjaan serta memberikn contoh terhadap bawahan.

Pendapat Mustika dkk bahwa kelebihan kepemimpinan demokratis merupakan:

- 1) Hubungan pemimpin dan bawahan lebih harmonis serta fleksibel tidak kaku.
 - 2) Kebijakan yang diambil melalui musyawarah sehingga anggota merasa dibutuhkan dan dihargai.
 - 3) Meningkatkan daya kreatif bawahan untuk membimbing bawahan.
 - 4) Bawahan lebih segan terhadap pemimpin
 - 5) Meminimalisir sekat pemimpin dan bawahan.
- b. Kekurangan kepemimpinan demokratis.
- 1) Dalam proses pengambilan keputusan akan memakan waktu cukup lama.
 - 2) Memakan waktu dalam kesepakatan.
 - 3) Rentan terjadi konflik pada organisasi.

B. Tinjauan Kepala Sekolah.

1. Pengertian Kepala Sekolah.

Kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam suatu kelompok. Suatu kelompok membutuhkan pemimpin, maka kelompok dapat berjalan semestinya bergantung terhadap pemimpin serta mencapai tujuan yang ditentukan. Didalam suatu lembaga instansi pendidikan perlu adanya pemimpin, sebagaimana lembaga tersebut berjalan. Maka kepala sekolah adalah pemimpin dalam lembaga pendidikan, sehingga kepala sekolah menjadi penentu pengembang sekolah melalui visi misi yang telah dibuat.

Kepala sekolah adalah suatu penentu berhasil tidaknya suatu sekolah, karena kepala sekolah pengendali dan penentu arah sekolah menuju tujuan. Figur kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan pemimpin sekolah. Sehingga yang diharapkan dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, masyarakat, dan pemerintah, mampu menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga seperti halnya kemajuan, pengembangan, citra baik, stabilitas, respon positif bagi masyarakat, peningkatan prestasi, mendapat penghargaan dari pemerintah dan sebagainya.

Berbicara mengenai kepala sekolah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Karena sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks, maka sekolah sebagai organisasi memerlukan koordinasi. Dari temuan Yasyakur mengartikan kepala sekolah merupakan pimpinan yang membantu guru mengembangkan kemampuan

mereka secara maksimal dan menciptakan suasana kondusif di sekolah.⁴⁰ Namun demikian, menurut Julaiha kepala sekolah mengartikan sebagai kekuat untuk menggerakkan guru yang dipimpin itu diangkat berdasarkan keputusan atau oengangkatan resmi untuk memangku jabatan kepala sekolah.⁴¹ Dengan demikian Wahyosumidjo mengartikan kepala sekolah seorang tenaga guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.⁴² Pendapat lain kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah yang mampu kerja secara professional serta menjadikan pekerjaan kondusif di sekolahan.⁴³

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah.

Peran kepala sekolah Berdasarkan Mulyasa peran kepala sekolah bahwasannya sebagai berikut:

a. Kepala sekola sebagai pendidik.

Hal yang dimaksud merupakan kepala sekolah fokus terhadap pengembangan kurikulum serta mengembangkan kualitas guru sebagaimana kepala sekolah harus memfasilitasi guru dalam pengembangannya dan meningkatkan kopentisinya sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

b. Kepala sekolah sebagai manager.

⁴⁰ Yasyakur, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara." Bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan Vol. 02, No. 05, Maret 2019. hal 412-414

⁴¹ Julaiha, "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah." Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran, Volume 6 (3), 2019 hal 51-52

⁴² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 3 Ed. (Grafindo Persada, 2002). Hal. 81.

⁴³ Iskandar, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru." Jurnal Visi Ilmu Pendidikan hal 1021-1022.

Dengan demikian kepala sekolah mengolah tenaga pendidik sehingga kegiatan pembelajaran terjalin dengan baik. Maka kepala sekolah mengatur jalannya pembelajaran yang telah ditentukan bersama

c. Kepala sekolah sebagai Administrator.

Kepala sekolah mampu menyusun program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan menyediakan fasilitas yang diperlukan sehingga kepala sekolah mampu merencanakan dalam program yang telah ada di sekolah.⁴⁴

Pada temuan Husaini Usman peran manajer muncul karena adanya pemberian otoritas formal berupa surat keputusan kepada seseorang sekaligus dengan status atau kedudukannya. Untuk melaksanakan otoritas formal dan statusnya, setiap manajer minimal mempunyai tiga peran yaitu: interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan.

a. Peranan Interpersonal

Peranan interpersonal meliputi kepala sekolah/madrasah *figurehead* (kepalasekolah/madrasah sebagai lambang atau simbol), pemimpin (*Leader*), dan penghubung (*liaison*). Kepala sekolah sebagai simbol yang sudah ditentukan membentuk dan dibentuk oleh budaya sekolah/madrasah seperti ritual-ritual, tradisi-tradisi, dan simbol-simbol. Kepala sekolah/madrasah sebagai *leader*,

⁴⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosada, 2003). hal 90

perannya sebagai pemimpin yaitu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. Kepala sekolah/madrasah sebagai penghubung (*liaison*), berperan sebagai politisi dan sebagai pengelola hubungan sekolah/madrasah dengan masyarakat, sebagai politisi harus mampu bekerjasama dengan setiap orang baik di dalam maupun di luar sekolah/madrasah yaitu orang-orang yang dapat memenuhi kepentingannya untuk mencaoai tujuan, membangun jaringan kerja dan mendukung terhadap kepemimpinannya, beraliansi dan berkoalisi jika masih lemah, dan bila sudah kuat berani berkompetisi dalam rangka memenangkan sekolah/madrasah sebagai paling unggul.

b. Peranan informasional

Menerima dan menyimpan informasi adalah aspek penting bagi setiap manajer, peranan kepala sekolah/madrasah sebagai *monitor* untuk mencari informasi di dalam dan diluar sekolah/madrasah secara konstan. Peranan kepala sekolah/madrasah sebagai *dissminator* informasi-informasi penting kepada pendidik dan tenaga kependidikan, dan sebagai *spokesperson*. Sebagai orang diplomat harus mampu berbicara dengan penuh diplomasi dan mampu membuat pendengarnya terpesona dan siap melaksanakan yang dibicarakan, selain mampu menjadi diploma harus mampu memotivasi.

c. Peranan *Decisional*

Kepala sekolah/madrasah sebagai *enterpreneur*, kreatif dan inovatif dalam mengembangkan sekolah/madrasah dengan menciptakan produk/jasa pendidikannya. Kepala sekolah sebagai *disturbance hander*, mampu menangani problematika pada sekolah/madrasah karena tidak satupun organisasi yang berjalan mulus di setiap waktu. Kepala sekolah sebagai *resource allocator*, pemimpin harus mampu mengalokasikan sumber daya sekolah/madrasah yang ada berdasarkan skala prioritas. Kepala sekolah sebagai *negotiator* sebagai bentuk negoisasi.⁴⁵

Kepala sekolah dalam sekolah memiliki fungsi dalam satunya menciptakan situasi pembelajaran yang kondusif, maka pendidik dapat melakukan aktivitas kepada peserta didik dengan baik sehingga menciptakan kualitas pendidikan. Kemajuan sekola bahkan, terletak pada keefisien dan efektifitas kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, sehingga pemimpin sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, manager, supervisi, dan administrasi. Dengan demikian, Kyte pada kutipan Marno mengatkan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai lima fungsi yaitu:

- a. Bertanggung jawab terhadap sekolah yang dipimpin
- b. Bertanggung jawab terhadap guru
- c. Memberikan pelayanan penuh terhadap guru dan murid dengan dilakukannya pengawasan
- d. Bertanggung jawab terhadap institusi pembantu.

⁴⁵ Mulyasa. Hal.10

- e. Meningkatkan prestasi siswa serta mempromosikan terbaik melalui berbagai cara.⁴⁶

3. Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Upaya strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Marianita dan Yuneti menyebutkan empat strategi, yaitu:⁴⁷

a. Pemahaman Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Berusaha semaksimal mungkin untuk memahami dan suasana lingkungan sekolah sehingga kepala sekolah dapat mengetahui kondisi dan keadaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, dalam hal ini peningkatan kinerja dilakukan oleh kepala sekolah.

b. Kreativitas Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Hal ini kreativitas kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dengan baik, sehingga kepala sekolah berupaya membangun tim kerja dengan baik serta melakukan inovasi dalam peningkatan kinerja guru.

c. Kiat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Kepala sekolah harus memiliki kiat khusus sehingga dalam peningkatan kinerja guru dapat mengalami peningkatan secara signifikan dan dampak positif terhadap kualitas hasil belajar siswa.

d. Kiat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

⁴⁶ Marno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Surabaya: Refika Aditama, 201) hal 34

⁴⁷ Marianita and Yuneti, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Alignment: Journal of Administration and Educational Management* Volume 2, Nomor 1, Juni 2019. hal 85-87.

Dengan motivasi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, maka dengan semangatnya kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru seperti halnya menciptakan iklim organisasi yang baik dan melakukan komunikasi yang harmonis kepada guru dan staf, dengan demikian kepala sekolah dapat memberi contoh kepada guru dan staf sebagai bentuk motivasi.

C. Tinjauan Kinerja Guru.

1. Pengertian Kinerja Guru

Pada dasarnya kinerja guru dibagi menjadi dua kata "kinerja" dan "guru". Secara istilah Kinerja sendiri berasal dari bahasa Inggris yaitu *performance* yang memiliki tiga arti merupakan prestasi, pertunjukan, pelaksanaan tugas. Supardi mengartikan kinerja bahwa pencapaian hasil kerja seseorang dalam satu organisasi untuk mencapai tujuan serta berdasarkan standarisasi atau ukuran dan waktu jenis pekerjaannya dengan norma etika yang diterapkan.⁴⁸ Sudarwan mengartikan kinerja bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan bertanggung jawab penuh.⁴⁹ Dalam pendapat lain Hasibuan bahwa kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam tugasnya yang di bebaskan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.⁵⁰ Sehingga pendapat guru merujuk terhadap Masnun yang mengartikan bahwa pendidik profesional dengan

⁴⁸ Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21(1), Februari 2021, hal 101-106.

⁴⁹ Masnun and Pd, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." hal 2-3

⁵⁰ Yugusna, Fathoni, and Haryono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang)." Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016, hal 2.

tugas utamanya adalah mendidik, mengajar, membimbing, melatih, mengarahkan, mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.⁵¹

Tinjauan hal tersebut memiliki kesimpulan bahwa suatu kegiatan guru alam menjalankan tugas dan tanggungjawab disekolah dalam melakukan aktivitas pembelajaran, sehingga dapat memberikan bimbingan serta arahan bertujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik. Kinerja guru sebagai salah satunya penentu kesuksesan visi misi sekolah maka kinerja guru harus memnuhi kriteria tertentu dengan kesepakatan bersama.

2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Guru

Hasil tinjauan penelitian Masnun dalam tujuan dan manfaat kinerja guru yaitu:⁵²

a. Tujuan Kinerja Guru

- 1) Pengembangan profesi dan karir guru
- 2) Pengambilan kebijaksanaan per sekolah
- 3) Cara peningkatan kinerja guru
- 4) Penguasaan lebih dengan karir guru
- 5) Mengidentifikasi potensi guru untuk program *in-service training*
- 6) Jasa pembimbing dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai problem dalam kinerja
- 7) Penyempurnaan manajemen sekolah
- 8) Menyediakan informasi untuk sekolah

b. Manfaat Kinerja Guru

- 1) Pengembangan karir melalui *in-service training*

⁵¹ Masnun and Pd, "*Strategi Peningkatan Kinerja Guru.*" hal 4.

⁵² Masnun and Pd. hal 5.

- 2) Perbaiki kinerja personel sekolah
- 3) Menyesuaikan kompensasi personel sekolah
- 4) Kebutuhan latihan personel sekolah
- 5) Pengetahuan lebih mendalam tentang sekolah dan pribadi
- 6) Pelatihan personel sekolah
- 7) Membantu diagnosis terhadap kesalahan personel sekolah

3. Indikator Kinerja guru.

Berdasarkan temuan Imam Gunawan menjabarkan indikator kinerja guru yaitu:⁵³

- a. Menyusun program semester
- b. Memahami keadaan kelas pada aktivitas proses belajar mengajar
- c. Menguasai media pembelajaran
- d. Menyimpulkan dan merangkum materi yang telah diberikan terhadap siswa saat mengakhiri pembelajaran
- e. Memberikan tugas individu atau pekerjaan rumah terhadap siswa
- f. Membuat kisi-kisi sebelum menjelang ujian di berikan.
- g. Memberikan nilai terhadap siswa
- h. Memberikan bimbingan terhadap siswa
- i. Menyusun program pelaksanaan pembelajaran siswa
- j. Menyusun RPP

Pendapat Supardi mengenai indikator kinerja guru dalam kutipan Muspawi bahwa pengetahuan, keterampilan, kemampuan praktis, sistem

⁵³ Gunawan, "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?" Prosiding Seminar Nasional, hal 309-312.

penempatan dan unit variasi pengalaman, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan. Bahkan indikator kinerja guru terdapat pada peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomer 16 Tahun 2009 yaitu:⁵⁴

- a. Kemampuan seorang dalam berkomunikasi dalam pengetahuan sangat bergantung terhadap penguasaan pengetahuan.
- b. Dilihat proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru
- c. Kemampuan guru dalam mengolah pembelajaran keberlangsungan aktivitas belajar siswa.
- d. Kemampuan melakukan evaluasi dan penilaian belajar.

Susanti berpendapat tentang indikator kinerja karyawan dalam temuan kajian teori Rosiana dan Lenny bahwa:⁵⁵

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Kuantitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu

4. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru menurut pendapat Mangkunegara pada kajian pustakan indra dkk bahwasannya:⁵⁶

⁵⁴ Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 21(1), Februari 2021, 101-106

⁵⁵ Djunaedi and Gunawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan." PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis Volume 3, Nomor 3, Agustus 2018, hal 41.

⁵⁶ Yugusna, Fathoni, and Haryono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang)." Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016, hal 3.

- a. Faktor kemampuan yaitu bawahan harus ditempatkan pada bagian sesuai kemampuan dan keahlian
- b. Faktor motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi dalam kerja.

Pendapat Pirdarta mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu:⁵⁷

- a. Kepemimpinan kepala sekolah
 - b. Fasilitas kerja
 - c. Harapan-harapan
 - d. Kepercayaan Personalian sekolah
5. Strategi Peningkatan Kinerja Guru.

Terdapat strategi peningkatan kinerja guru hal tersebut pada hasil temuan Imam Gunawan ada sembilan strategi, yaitu:⁵⁸

- a. Pertemuan ilmiah guru
- b. Lomba kreativitas guru
- c. Guru berprestasi
- d. Pelatihan
- e. Seminar motivasi

⁵⁷ Pirdarta, *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. (Semarang: Bina Renaka Cipta, 1997) hal 35.

⁵⁸ Gunawan, "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?" Prosiding Seminar Nasional, hal 310.

- f. Musyawarah guru mata pelajaran
- g. *Lesson study*
- h. Hibah penelitian
- i. Tulisan professional

Sedangkan menurut Masnun pada hasil penelitian mengungkapkan bahwa:⁵⁹

- a. Pelatihan
- b. Motivasi
 - 1) Penetapan standar kinerja
 - 2) Audit kinerja
 - 3) Pemberian umpan balik secara langsung
 - 4) Motivasi kinerja

Sedangkan muspawi menjelaskan beberapa strategi peningkatan kinerja guru dalam hasil penelitiannya, yaitu:⁶⁰

- a. Pembinaan kinerja guru
- b. Pengawasan kinerja guru
- c. Pemberian motivasi
- d. Pengevaluasi kinerja guru

⁵⁹ Masnun and Pd, "*Strategi Peningkatan Kinerja Guru.*" hal 4.

⁶⁰ Muspawi, "*Strategi Peningkatan Kinerja Guru.*" *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), Februari 2021, 101-106

Penemuan hasil penelitian lain bahwasannya dalam strategi peningkatan kinerja guru, yaitu:⁶¹

- a. Pembinaan disiplin dengan cara pemberian pengarahan
- b. Memberikan motivasi kepada guru dengan menciptakan situasi dan kerja sama yang harmonis terhadap guru
- c. Pemberian pengarahan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja.

D. Kerangka Berfikir

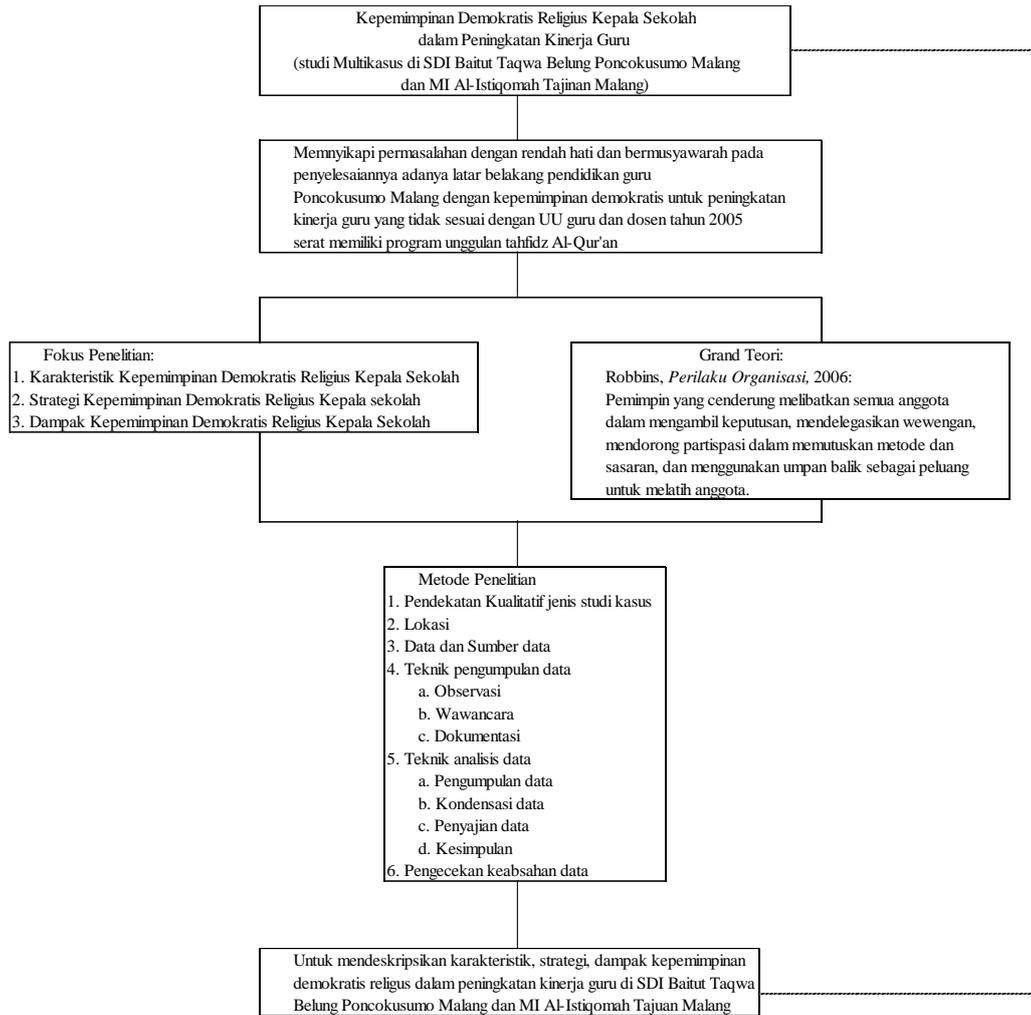
Ada pun kerangka berfikir pada penelitian ini menggambarkan bahwa kepemimpinan demokratis religius pada suatu instansi pendidikan, khususnya di sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah bagaimana kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yang memiliki kepemimpinan demokratis religius. Memiliki karakteristik rendah hati dalam penyikapan masalah serta bermusyawarah dalam menghadapi permasalahan. Dengan latar belakang pendidikan guru yang kurang sesuai dengan undang-undang No 14 guru dan dosen tahun 2005. Sehingga peneliti memiliki fokus penelitian yaitu (1) Karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. (2) strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. (3) dampak kepemimpinan demokratis religius dalam peningkatan kinerja guru.

Maka hal ini, peneliti menggunakan teori dari Stephen P. Robbins pada buku yang berjudul *Perilaku Organisasi* pada tahun 2006, yang berpendapat bahwa kepemimpinan yang cenderung melibatkan semua anggota dalam

⁶¹ Yasyakur, “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Yaniic (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara.*” Bina Manfaat Ilmu; Jurnal Pendidikan Vol. 02, No. 05, Maret 2019, hal 414.

pengambilan keputusan, mendelegasiakan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan tujuan, dengan memanfaatkan pedapat sebagai tujuan melatih anggota. Sehingga peneliti menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Pada penelitian ini bertempat di Kecamatan Poncokusumo dan Tajinan Kabupaten Malang yaitu di SDI Baitut Taqwa dan MI Al-Istiqomah.

Dengan sumber data langsung dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan tiga guru kelas, maka menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah peneliti mendapatkan data penelitian, peneliti menganalisis data dengan cara mengumpulkan data, kondensasi data, penyajian data, dan terakhir menarik kesimpulan sebagai akhir mendeskripsikan fokus penelitian. Sehingga karakteristik, strategi, dan dampak dapat dijabarkan, maka penelitian peneliti terwujud menjabarkan tentang kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini berkeinginan untuk mengetahui gambaran yang mendalam, seputar kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang. Maka dari itu penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, sebab dalam penelitian mendeskripsikan data yang terkumpul. Hal ini senada dengan pendapat Arif Furhan bahwa penelitian yang menghasilkan pendeskripsian secara ucapan atau tulisan dan perilaku yang diamati dari subyek tersebut.⁶²

2. Jenis Penelitian

Sementara itu, jenis penelitian ini adalah multi kasus. Donald Ary yang dikutip oleh Asrof Safi'I menyatakan bahwa *case studies is an in-depth description of a single unit. The 'unit' can be an individual, a group, a site, a class, a policy, a program, a process, an institution, or a community.* Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang mengkaji suatu unit secara mendalam. Unit yang dimaksud dapat berupa satu unit (individu),

⁶² Furhan, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. (Surabaya: Usaha Nasional, 1992) hal 21-23

kelompok, situs, kelas, peraturan, program, proses, lembaga, atau masyarakat.⁶³

Dalam penelitian ini, unit yang diteliti adalah berupa dua lembaga pendidikan. Jadi bisa dikatakan bahwa jenis penelitian ini adalah penelitian multi kasus. Studi multi kasus adalah penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit sosial tertentu, yang meliputi individu, kelompok, lembaga dan masyarakat. Karakteristik utama studi multi kasus adalah apabila peneliti meneliti dua atau lebih subyek, latar, atau tempat penyimpanan data.⁶⁴ Kasus yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, yaitu SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti maka aktivitas penelitian dilapangan menjadi optima, kehadiran peneliti secara teknis dalam penelitan lapangan menjadi peran utama sebagai pelaku peneliti. Dimana peneliti terjun langsung ke lapangan bertujuan untuk mendapatkan data primer dan skunder lebih banyak serat valid guna untuk kebutuhan penelitian. Afifuddin dkk berpendapat bahwa peneliti dalam pandangan fenomenologis berusaha memahami arti peristiwa yang berkaitan pada orang dalam situasi tertentu.⁶⁵ Maka kehadiran peneliti sebagai pengamat sebuah keharusan guna peneliti berupaya mengamati secara langsung sengan konsep, strategi, serta dampak kepemimpinan demokratis

⁶³ Suryabrata, *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), hal 97.

⁶⁴ Suryabrata. hal 98.

⁶⁵ Afifuddin and Saebeni, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012) hal 59.

kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusuno Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

C. Lokasi Peneliti

Penelitian yang akan diselenggarakan di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang Jl. Masjid rt 03 Rw 06 Belung Poncokusumo Malang. Letak geografis SDI Belung Poncokusumo Malang terletak di Kabupaten Malang bagian timur di lereng gunung Bromo. Selain itu SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang terletak di pedesaan yang jauh dari jalan utama dan dikelilingi pemukiman dan persawahan, maka dari itu SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang merupakan sekolah dengan lingkungan yang cukup asri. Untuk tempat penelitian ke dua di Jl. Raya Sumbersuko, Sumbersuko, Kecamatan Tajinan, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Peneliti mengadakan penelitian di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang sebab beberapa latar belakang pendidikan guru yang berbeda-beda dan kurang memenuhi persyaratan mengajar di tingkat sekolah dasar.

D. Data dan Sumber Data

Data suatu hal yang urgen dalam penelitian, sehingga adanya data dapat mengungkap suatu peristiwa. Sehingga Arikunto berpendapat sumber data bahwa suatu subyek data yang diperoleh dari sumber informasi.⁶⁶ Dari pendapat Moleong bahwa sumber data kualitatif merupakan kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi tulisan foto dan statistik.⁶⁷

⁶⁶ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratek*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal 114.

⁶⁷ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: CV. Remaja Rosda Karya, 2004), hal 157.

Adapun kesesuaian dengan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian, maka hal tersebut data yang dibutuhkan yaitu: data primer dan data sekunder. Penelitian peneliti mengambil data yang berkaitan dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang. Data tersebut berupa hasil observasi, wawancara, dokumen, serta catatan lapangan.

Sumber data dan data ada dua jenis yaitu data primer dan data sekunder, adapun penjelasan data tersebut dibawah ini:

1. Data Primer

Sugiono berpendapat bahwasannya data primer merupakan sumber data yang didapat langsung peneliti dari objek atau narasumber yang diteliti.⁶⁸ Data primer peneliti didapatkan melalui instrumen observasi, pengamatan, wawancara, cacatan lapangan, dan dokumen. Sehingga peneliti mencari data primer melalui kegiatan observasi di lapangan serta wawancara langsung terhadap informan, maka peneliti mendapatkan informasi dari dibawah ini:

- a. Kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang
- b. Wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang
- c. Tiga Guru SDI Baitu Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang

⁶⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2015), hal 307.

2. Data Sekunder

Data sekunder peneliti sebagai pendukung serta melengkapi dari data primer. Bicara data sekunder Suhardi dkk berpedapat bahwa data yang sudah diterbitkan atau digunakan oleh pihak lain.⁶⁹ Pendapat lain Muhamad merupakan data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, dikumpulkan, dan diolah oleh pihak lain berupa publikasi.⁷⁰ Burhan berpendapat juga bahwa sumber data kedua setelah data primer.⁷¹ Hal ini, peneliti dalam melengkapi data sekunder serta pendukung data primer didapati melalui:

a. Dokumen

- 1) Pencapaian harian guru
- 2) Daftar hadir guru
- 3) Dokumen lainnya yang berkaitan tentang peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pada dasarnya teknik pengumpulan data salah satu tahap penting dalam proses penelitian. Maka peneliti, untuk memperoleh data atau informasi melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sehingga peneliti memperoleh data utama yang relevan dan objektif. Hal ini sepadan dengan pendapat Riduwan yaitu teknik pengumpulan data yang paling tepat, sehingga

⁶⁹ Suharyai and Purwanto, *Statistik: Untuk Ekonomi Keuangan Modern*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hal 3.

⁷⁰ Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kualitatif*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hal 102.

⁷¹ Bungin, *Burhan Bungin, Metodologi Penelitian Sosial*. (Surabaya: Airlangga University, 2001) hal 129.

mendapati data valid dan reliabel.⁷² Sugiono juga mengemukakan dalam teknik pengumpulan data yaitu tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁷³

Dalam mengumpulkan data ini peneliti menggunakan beberapa cara metode yaitu:

1. Teknik Observasi

Adapun dalam Observasi adalah suatu teknik untuk aktivitas pengamatan dan pencatatan secara langsung dengan sistematis terhadap gejala atau fenomena pada obyek penelitian. mengumpulkan data langsung dari lapangan, pengamatan atau observasi dipilih sebagai teknik pengumpulan data dengan maksud untuk mengamati tingkah laku kepala sekolah, guru dan murid. Hal ini, senada dengan pendapat Arikunto bahwa observasi merupakan pengamatan secara langsung terhadap suatu objek sebagai aktivitas perhatian terhadap objek dengan menggunakan pengindraan serta tindakan yang dilakukan dengan sengaja atau sadar dan sesuai runtutan.⁷⁴ Arikunto juga mengatakan bahwa observasi menggunakan psikologiobservasi yaitu pengamatan kegiatan yang menggunakan alat indra: penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap.⁷⁵

⁷² Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Penelitian Pemula*. (Jakarta: Alfabeta, 2006), hal 11.

⁷³ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2015), hal 224.

⁷⁴ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: Renika Cipta, 2006), hal 34.

⁷⁵ Arikunto. hal 156.

Peneliti melaksanakan observasi langsung di SDI Baitut Taqwa BelungPoncokusumo Malang dalam kepemimpinan demokrasi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncikusumi Malang.

2. Teknik Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data melalui keterangan lisan dengan bercakap-cakap tanya jawab sebagai bentuk mencari dan memberi keterangan terhadap peneliti. Begitu pula Nana Berpendapat bahwa proses interaksi atau komunikasi secara langsung untuk mengumpulkan data secara fakta dengan cara *interview*.⁷⁶

Hal ini, peneliti menggunakan teknik wawancara *in-dept interview* dan *purposive sampling*. Sutopo memberikan uraian bahwa proses memperoleh keterangan untuk penelitian dengan cara tanya jawab antara peneliti dan informan dengan menggunakan intrumen penelitian, sehingga peneliti terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama serta terlibat langsung dengan orang-orang yang menjadi fokus penelitian.⁷⁷

Peneliti menggunakan teknik wawancara tersebut sebagai mengulik fakat dan fenomena yang terkait dengan kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang.

⁷⁶ Sukmadinat, *Metode Penelitian Pendidikan*. (Jakarta: PT. Remaja Rosyakarya, 2006), hal 220.

⁷⁷ Sutopo, *Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial Dan Budaya*. (Jakarta: PT. Remaja Rosyakarya, 2006) hal 50.

3. Teknik Dokumentasi

Menurut Nana dokumentasi merupakan suatu yang ditulis atau cetak dan dapat sebagai bukti keterangan. Maka, dokumentasi suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen yang terkait, maupun dokumen tertulis, gambar, dan elektronik.⁷⁸ Peneliti menggunakan teknik dokumentasi untuk mencari data mengenai variabel yang terkait yang berupa catatan, transkrip, notulen rapat, agenda yang terkait. Maka peneliti, untuk memperoleh data kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data suatu pengolahan data yang telah diperoleh dengan cara simetris atau mengorganisasikan dan sistematis. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Riduwan berpendapat pada temuannya bahwa proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancar, dan dokumentasi, cacatan lapangan sehingga dapat dipahami orang lain pada informasi yang peroleh.⁷⁹ Sugiono mendapati temuan dalam pendapatnya bahwa analisi data digunakan untuk memahami hubungan dan konsep data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi.⁸⁰ Maka hal ini, peneliti pada teknik analisis

⁷⁸ Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*. (Jakarta: PT. Remaja Rosyakarya, 2006) hal 86.

⁷⁹ Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Penelitian Pemula*. (Jakarta: Alfabeta, 2008), hal 77.

⁸⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2015), hal 334.

data melakukan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Dalam kegiatan penelitian untuk bias berjalan efektif dan tidak ada kendala didalam proses penelitian. Maka peneliti harus melakukan analisis data dengan menggunakan model analisis data interaktif. Berdasarkan analisis data interaktif Miles Huberman dan Saldana. Adapun tahapan yaitu:⁸¹

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data yang diperoleh pada observasi, wawancara, dokumentasi disatukan secara umum. Maka peneliti memilah suatu informasi yang telah digali pada yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sehingga, peneliti memerlukan interpretasi data yang terkumpul. Karena oleh itu peneliti data yang terkumpul berbentuk rincian dan panjang.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data penting bagi peneliti karena hasil data yang di temui pada lapangan perlu adanya penyesuaian pada fokus penelitian. Karena hasil data dilapangan akan saling berkaitan dengan satu samalain. Kondensasi sendiri merupakan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhaankan, mengabstrakan, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, serta temuan empiric lainnya.

⁸¹ M.B, A.M, and Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. (California: SAGE Publications Ltd, 2014) hal 14.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan dengan urian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Sehingga peneliti penyajian data dengan menguraikan kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dalam bentuk teks naratif. Maka penyajian data mudah dipahami pembaca.

4. Kesimpulan (*Conclusion*)

Kesimpulan merupakan tahap terakhir setelah pengumpulan data, data, kondensasi data, penyajian data. Ditahap awal, kesimpulan masih bersifat sementara dan akan berubah jika ada bukti yang menguatkan. Akan tetapi, kesimpulan yang didapat didukung oleh bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Hasil penelitian perlu adanya pemeriksaan keabsahan data, pada dasarnya keabsahan data guna untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data dan relevan yang diperoleh. Maka, peneliti melakukan keabsahan data hasil penelitian untuk memperoleh kevalidan data dengan menggunakan triangulasi. Sehingga, Nasution berpendapat bahwa triangulasi guna untuk

menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat flekstif.⁸²

Pada dasarnya triangulasi sebagai teknik pengecekan keabsahan data, sehingga moleong berpendapat bahwa teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain untuk membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian.⁸³ Keabsahan data pada penelitian menentukan validitas data maka, untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti melakukan pengecekan keabsahan data hasil penelitian dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan data yang didapat dari informan dengan hasil pentafsiran peneliti.
3. Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

Tujuan utama melakukan pengecekan keabsahan data adalah meningkatkan kualitas teoritis, metodologis, maupun interpretatif dari sebuah penelitian, Untuk mempermudah peneliti dalam pengecekan keabsahan data peneliti menggunakan Trianggulasi teknik dalam menguji kebenaran penelitian, peneliti akan terus mengambil informasi dari sumber yang sama dengan cara yang berbeda-beda baik secara wawancara, diskusi dan lain sebagainya.

⁸² Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: CV. Remaja Rosda Karya), hal 115.

⁸³ Moleong, hal 330.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang

Sekolah Dasar Islam Belung Poncokusumo Malang (SD Islam Baitut Taqwa) didirikan pada tahun 2018 pada bulan Juli. Dalam pembangunan SDI tersebut berawal TPQ sore melahirkan PAUD, setelah PAUD didirikan melahirkan TK, setelah TK melahirkan SD Islam tersebut pada tahun 2018 bulan Juli. Dalam satu yayasan tersebut saling berkesinambungan dan saling support, yakni urutan berdirinya yayasan:

1. TPQ pada tahun 2010 dalam pembelajaran Al-Qur'an
2. Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) pada tahun 2014
3. Taman Kanak-kanak (TK) pada tahun 2016
4. Sekolah Dasar Islam (SDI) pada tahun 2018

Dalam berdirinya Yayasan berdi berdasarkan TPQ dengan pembelajaran Al-Qur'an dengan metode Qiroati yang mana di ajarkan di usia dini serta melahirkan PAUD. setelah terdirinya PAUD melahirkan TK tersebut yang mana dalam pembelajarannya, masih dalam pembelajaran Al-Qur'an dengan metode Qiroati. Pembelajaran pada Taman Kanak-kanak (TK) sudah melampaui jilid 6 qiroati dan melanjutkan Al-Qur'an. Sebagai bentuk wada

anak-anak yang sudah Al-Qur'an berdirilah SD Islam dengan program unggulan tahfidz Al-Quran dengan metode qiroati.⁸⁴

Visi SDI Belung Poncokusumo Malang Terwujudnya SD Islam Baitut Taqwa Belung Buntaran sebagai sekolah dasra islam unggulan berlandaskan Al-Qur'an dalam pembentukan karakter keislaman dan kebangsaan yang menghasilkan generasi Qur'ani yang cerdas, kopenten, dan berakhlakhul karimah. Misi SDI Belung Poncokusumo Malang 1) Melakukan dan mengembangkan pendidikan islam berlandaskan Al-Qu'an. 2) Menyelenggarakan belajar terpadu yang menyenangkan mampu menstimulasi kecerdasan intelektual, emosional, fisik, sosial, dan sepiritual dengan pendekatan belajar aktif kolaboratif sesuai perkembangan anak.⁸⁵

SDI Belung Poncokusumo Malang merupakan satu-satunya SDI yang mempunyai program unggulan di dukuh Belung Buntaran. Tempatnya di Jalan Masjid, dukuh Belung Buntaran RT/RW 03/06, Kelurahan Belung, Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur, Telepon 0857085965.

Kecamatan Poncokusumo berada di daerah kaki gunung dengan udara yang sejuk, sebuah kecamatan yang berada dikaki gunung Bromo dan Semeru dengan alam yang sangat asri. Kecamatan Poncokusumu merupaka salah satu jalur lalulintas wisata gunung Bromo. Disamping jalur lalulintas wisata, kecamatan Poncokusumo terkenal sebagai kecamatan yang banyak wisata alamnya, yang menjadikan kecamatan Poncokusumo banyak dikunjungi.

⁸⁴ Ayu Lestari "Kepala Sekolah Pertama" diambil pada tanggal 1 mei 2023

⁸⁵ "Observasi kepada kepala sekolah" diambil pada tanggal 1 mei 2023

Kecamatan Pocokusumo mempunyai tuju belas desa salah satunya desa Belung yang berbatasan dengan kecamatan Tumpang.

Guru merupakan pembimbing langsung anak didik di dalam kelas sehingga peran dan keberadaan guru sangat mempengaruhi kelangsungan siswa dalam belajar, kualitas kelulusan juga sangat dipengaruhi dengan adanya kualitas guru tersebut. Seiring dengan berdirinya dan perkembangan SDI Belung Poncokusumo Malang cukup baik, maka lembaga pendidikan ini terus berbenah diri dalam kepemimpinannya. Salah satu dalam memimpin melakukan pembenahan dan membina tenaga pendidik yang sesuai kompetensi, dengan harapan siswa memperoleh apa yang menjadi tujuan dalam belajar. SDI Belung Poncokusumo memiliki tenaga guru sebanyak sembilan orang yang terdiri dari enam guru tetap dan tiga guru tidak tetap. Latar belakang pendidikan tenaga guru terdiri dari delapan sarjana S-1, dan dua non Sarjan.

Adapun keadaan siswa pada Sekolah Dasar Islam Belung Poncokusumo Malang sejak 2018 sampai dengan 2021 adalah sebagai berikut Tahun 2018/2019 berjumlah 13 orang, Tahun 2019/2020 berjumlah 18 orang, Tahun 2020/2021 berjumlah 7 orang, Tahun 2021/2022 berjumlah 20 orang, Tahun 2022/2023 berjumlah 25 orang.⁸⁶

⁸⁶ Dokumentasi Tata Usaha SDI Baitut Taqawa Belung Poncokusumo Malang pada tanggal 3 mei 2023

B. Paparan Data SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang

Pemaparan data dibawah ini merupakan uraian deskriptif untuk mengetahui jenis data pokok yang berkaitan dengan penelitian yang diselenggarakan oleh peneliti dalam topik fokus penelitian pada wawancara yang dilaksanakan peneliti dan peneliti mengamati dalam proses penelitian. Deskriptif paparan data tersebut didapat melalui wawancara, abservasi, dokumentasi. Sehingga peneliti memperoleh sumberdata dari sumber- sumber yang telah diteliti peneliti. Berikut ini pemaparan data secara lengkap yang berkaitan dengan fokus penelitian, sebagai berikut:

1. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.

Dalam karakteritik kepemimpinan demokratis religius di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang diperoleh data, sebagi berikut:

a. Beriman dan bertaqwa kepada Allah

karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut olaeh pemimpin tersebut. Dari data obaservasi peneliti menemukan sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Kepala sekolah sebelum memulai pelajaran membiasakan membaca do'a di depan kelas bersama, dimana para guru membimbing siswa untuk membaca do'a didepan kelas. Sehingga guru mengkondisikan siswa berupaya untuk menjalankan doa berasma. Sehingga, diaman kepala sekolah pada waktu padi memepriapkan siswa dengan bekerja sama dengan guru kelas

untuk melakukan kegiatan berdo'a bersama. Sehingga guru dan kelapa sekolah datang lebih awal seblum jam pelajaran mulai.⁸⁷

Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religus. Sebagaiman yang diungkapkan Ayu Lestari, S.Pd. selaku kepala sekolah SDI Baitut Tawa Belung Poncokusumo Malang menyatakan:

Karakteristik pemimpin yang religius merupakan pemimpin yang mendasarkan sebuah kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut olaeh pemimpin tersebut. Bahkan, pemimpin yang religius menerapkan ketika pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma reliusnya.⁸⁸

Hal ini sesuia dengan pernyataan Mohammad Anas selaku wakil kepala sekolah bahwa:

Pemimpin yang religus merupakan pemimpin yang percaya bahwa dirinya adalah manusia yang beriman sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya. Sehingga, karakteritik pemimpin religus ketika pengambilan kebijakan menerapkan nilai-nilai dan norma yang terkandung dalam agama yang dianutnya.⁸⁹

Sebagaimana ungkapan dari Izzun Nadifa selaku guru kelas empat di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa:

kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepal sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, sholat dhuha bersama-sama, dan sholat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah.⁹⁰

⁸⁷ Observasi, dilakukan peneliti di SDI Baitut Taqwa, Pada tanggal mei 2023

⁸⁸ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah. Pada tanggal 15 mei 2023

⁸⁹ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

⁹⁰ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

Hal tersebut memiliki kesamaan pada pernyataan Devi Ihlimia Khofiniah selaku guru kelas satu di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumio Malang bahwa:

kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Bahkan, dalam mengajak dan memberikan contoh selalu ikut serta dalam sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran.⁹¹

Pemaparan lain dari pernyataan Ainul Umar Said selaku guru kelas tiga di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang memiliki keselarasan bahwa:

Kepala sekolah setiap hari slalu ikut serta dalam shalat berjamaah di sekolah kecuali ketika kepala sekolah tugas di luar sekolah. Sebagaiman kepala sekolah mencerminkan selalu beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan menjadi contoh bagi kami dan murid.⁹²

Sebagaimana kepla sekolah menerpakan kegiatan sebelum pembelajaran. Hal ini dapat dibuktikan dengan gambar dibawah ini Sebagaiman jawaban diatas bahwa kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang selaku pemimpin sekolah yang memiliki keiman dan bertaqwa kepada Allah SWT sebagi pemimpin.

b. Jujur dan Bermoral

Dari hasil pengambilan data melalui observasi yang telah dilakukan peneliti pada observasi penelitian pada tanggal 1 Mei 2023 guru mentakan bahwa:

Diaman guru dikanto melakukan kerja sama dengan kepala sekolah dengan menyiapkan berkas untuk mencaairkan dana instensif guru di Bank. Ada lima guru untuk membantu kepala sekolah dalam kantor pada tanggal 1 Mei 2023. Dimana guru menjelaskan bahwa

⁹¹ Devi Ihlimia Khofiniah, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

⁹² Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

dana yang keluar pada tanggal 1 Mei 2023 merupakan dana intensif guru. secara tidak langsung kepala sekolah terbuka mengenai apapun yang terjadi pada sekolah dan selalu menjalankannya bersama.⁹³

Wawancara pada tanggal 15 Mei 2023 pada SDI Baitut Taqwa Beung Poncokusumo Malang ditemukan bahwa kepala sekolah selalu terbuka terhadap guru. Dimana kepala sekolah selalu terbuka dalam permasalahan yang mengenai sekolah SDI Baitut Tawa Belung Poncokusumo Malang. Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari Ainul Umar Said bahwa:

Kepala sekolah selalu terbuka dalam permasalahan mengenai sekolah, pada waktu tanggal 2 Mei 2023 kepala sekolah menceritakan tentang intensif gaji guru yang keluar, sehingga kepala sekolah banyak kesulitan yang dimana pada waktu itu kepala sekolah banyak kegiatan. Sehingga, kepala sekolah meminta tolong kepada guru-guru untuk mengisi formulir data guru supaya dan intensif dapat keluar.⁹⁴

Hal ini sepadan dengan pendapat Devi Ihlimia Khofifah yang mengungkapkan bahwa:

Kepala sekolah pada ada permasalahan yang mengenai sekolah, dimana kepala sekolah terbuka dalam hal gaji intensif guru yang keluar pada tanggal 2 Mei 2023, sehingga kami sebagai guru sangat antusias terhadap keterbukaan kepala sekolah.⁹⁵

Bahkan Izzun Nadifah menjelaskan yang menyerupai dari penjelasan sebelumnya bahwa:

Kepala sekolah terbuka gaji intensif guru bawah untuk permasalahan uang sangat lah sensitif, sehingga kepala sekolah ketika gaji guru keluar langsung memberitahukan kepada guru. Maka dari itu kepala sekolah sebagai koordinator guru selalu terbuka dalam hal apapun yang mengenai sekolah.⁹⁶

⁹³ Observasi, peneliti melakukan observasi pada tanggal 1 Mei 2023

⁹⁴ Ainul Umar Said, wawancara dengan guru Kelas tiga, pada tanggal 15 Mei 2023

⁹⁵ Devi Ihlimia Khofifah, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 Mei 2023

⁹⁶ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 Mei 2023

Hal ini sebagaimana kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa:

Kejujurn dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.⁹⁷

Hal ini memiliki kesamaan dalam pernyataan wakil kepala sekolah bahwa:

Kejujran dan moral merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral yang baik adalah contoh yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.⁹⁸

Kejujuran dan moral adalah dua aspek penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan memiliki moral yang baik adalah contoh yang baik bagi siswa, staf, dan komunitas sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat membantu menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta memberikan dampak positif dalam perkembangan siswa dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

c. Pengetahuan luas

Pemimpin harus berkopeten pada bidangnya, sehingga bawahan yang dipimpin tidak memiliki rasa ragu terhadap pemimpinnya. Berdasarkan data yang didapat melalui peneliti Dengan hal ini, pemimpin harus memiliki pengetahuan agama serta pengetahuan tentang adminitrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan.

⁹⁷ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

⁹⁸ Mohammad Anas, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 Mei 2023

Dari hasil pengambilan data peneliti melalui wawancara dengan kepala sekolah bahwa:

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.⁹⁹

Hal ini selaras dengan penjelasan wakil kepala sekolah diaman yang didapat peneliti dari wawancara bahwa:

Sebagai kepala sekolah memiliki kemampuan dan pengetahuan ilmu yang luas dapat memberikan manfaat dalam memimpin. Meskipun kepala sekolah tidak perlu menjadi ahli dalam semua bidang ilmu, pengetahuan yang luas dapat membantu kepala sekolah memahami konteks pendidikan secara lebih komprehensif dan dan membuat keputusan yang lebih baik.¹⁰⁰

Segingga pendapat Izzun Nadifa guru kelas empat yang mendukung penjelasan diatas merupakan:

Menurut saya Kepala sekolah merupakan sebagai koordinator kinerja guru. Sehingga, kepala sekolah menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah sebagaimana kepala sekolah memiliki pemahaman yang mendalam pembelajaran dan pengajaran. maka dari itu, kepala sekolah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran.¹⁰¹

Penjelasan Ainun Umar Said memiliki kesamaan menegani kepala sekolah dalam pengetahuan luas bahwa:

Sering kali kepala sekolah mengarahkan dan membimbing ketika guru mengerjakan tugas disekolah maupun diluar sekolah ketiak diluar sekolah kepala sekolah mengarahkan melalui via telepon selular. Dalam era digital ini kepala sekolah memiliki kemampuan pemahaman teknologi terkini, dimana memahami penggunaan *Handphone* dalam membimbing guru serta mampu memanfaatkan

⁹⁹ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 Mei 2023

¹⁰⁰ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹⁰¹ Izzun Nadifa, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

secara efektif untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa dikelas dan manajemen sekolah.¹⁰²

Devi Ihlimia khofiniah guru kelas satu mengungkapkan sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Dalam pengembangan sekolah, kepala sekolah sangat semangat dan bertanggung jawab sebagaimana pengembangan keprofesionalan pemimpin seorang kepala sekolah juga mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan dan melakukan pengembangan secara terus-menerus. Hal ini kepala sekolah selalu menghadiri untuk mengikuti seminar, konferensi, dan pelatihan yang relevan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan dalam kepemimpinan.¹⁰³

Pengetahuan dan keterampilan yang dapat membantu kepala sekolah untuk mengambil kebijakan yang tepat, memimpin sekolah dengan efektif dan menciptakan lingkungan sekolah yang lebih baik, sehingga kepala sekolah dapat cerminan kepada guru dalam berbagai keahlian untuk memberikan wawasan dan bantuan yang lebih mendalam. Namun, memiliki pemahaman dasar dalam berbagai bidang ilmu dapat membantu kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efektif dalam memimpin.

d. Inspiratif

pemimpin selalu menciptakan suasana yang kondusif sehingga terciptanya rasa aman dan nyaman serta terciptanya rasa optimis terhadap bawahannya. Dengan wawasan pengetahuan yang luas kepala sekolah menjadikan sosok yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh guru dan siswa. Melalui kepemimpinan yang kuat dan tindakan yang menghargai, kepala sekolah dapat menciptakan

¹⁰² Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

¹⁰³ Devi Ihlimia khofiniah, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, dan kesejahteraan guru, staf sekolah dan siswa. Sehingga, keselarasan dengan Ayu Lestari selaku kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa:

pemimpin yang inspiratif sebagaimana pemimpin yang dapat menciptakan kenyamanan bagi guru dan siswa dengan visi yang kuat, sehingga mampu mengkomunikasikan dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran guru, siswa dan orang tua. Dengan hal itu, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa dengan melakukan tindakan atau perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada disekolah.¹⁰⁴

Hal ini Mohammad Anas berpendapat selaku wakil kepala sekolah sebagaimana bahwa:

Kepala sekolah yang inspiratif adalah sosok yang mampu menginspirasi guru siswa yang ada disekolah. Dimana kepala sekolah mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan guru dalam pembelajaran. Sebagaimana kepala sekolah selalu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan siswa, Sehingga kepala sekolah selalu berusaha untuk menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Sehingga, kepala sekolah mendorong dan mendukung untuk selalu ber inovasi dalam pembelajaran dikelas.¹⁰⁵

Sebagaiman Ainul Umar Said guru kelas tiga menjelaskan tentang sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Selain itu, kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepala sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, sholat dhuha bersama-sama, dan sholat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah. Begitu pula, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa diaman selalu konsisten dalam menciptakan nilai-nilai spiritual dalam kegiatan sehari-hari di sekolah.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹⁰⁵ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹⁰⁶ Ainul Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

Namun urai dari Devi Ihlimia Khofifa selaku guru kelas satu mengungkapkan bahwa:

kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Bahkan, dalam mengajak dan memberikan contoh selalu ikut serta dalam sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah selalu mendorong dan mendukung untuk selalu konsisten dimana kegiatan selalu menyisipkan terhadap nilai-nilai yang ada di sekolah.¹⁰⁷

Sehingga Izzun Nadifa menjelaskan sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Kepala sekolah membimbing ketika guru dalam kesulitan dan memberi arahan dalam bertugas sehingga kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang secara maksimal. Kepala sekolah setiap hari selalu ikut serta dalam shalat berjamaah di sekolah kecuali ketika kepala sekolah tugas di luar sekolah. Sebagaimana kepala sekolah yang saling mendukung dan berkolaboratif, sehingga kepala sekolah merangsang kerja tim, kerja sama dan semangat positif. Kepala sekolah pun memberikan kebebasan sebagai peran aktif dalam proses pembelajaran.¹⁰⁸

Inspirasi seorang kepala sekolah mampu menginspirasi dan memotivasi guru dan murid, dengan melalui tindakan kepemimpinan yang kuat dalam menghargai, maka terciptanya lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, kesejahteraan bagi seluruh yang ada di sekolah.

e. Sabar

¹⁰⁷ Devi Ahlimia Khofifia, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 Mei 2023

¹⁰⁸ Izzun Nadifa, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 Mei 2023

Seorang kepala sekolah sering dihadapkan pada berbagai tantangan, baik itu dari siswa, staf, orang tua, atau masalah administratif. Dalam menghadapi tantangan ini, kesabaran diperlukan untuk tetap tenang, mengambil langkah-langkah yang tepat, dan menyelesaikan masalah dengan efektif. Sebagaimana penjalas dari Ayu Lestari selaku kepala sekolah bahwa:

Kesabaran adalah kunci dalam membangun lingkungan sekolah yang inklusif, mendukung, dan harmonis. Dengan kesabaran, kepala sekolah dapat menciptakan suasana yang kondusif untuk belajar, pertumbuhan, staf dan orang tua. Sebagaimana kepala sekolah kedapat masalah, karena tugas sebgai pemimpin sangat berat, dengan adanya permasalahan sebagai pemimpin banyak dalam kesabarannya.¹⁰⁹

Sehingga Mohammad Anas berpendapat sebagaimana wakil sekolah mengungkapkan bahwa:

Kepala sekolah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidak pastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelolah konflik. Sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.¹¹⁰

Pada penelitian ini peneti juga mencari narasumber lain untuk menggali kebenaran yang telah di utarakan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, narasumber tersebut ialah guru yang sebagai pelaku pengajaran dalam naungan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Menurut Devi ihlimia Khofifa selaku guru kelas satu bahwa:

Kepala sekolah merupakan sebagai koordinator kinerja guru. Sehingga, kepala sekolah menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah. maka dari itu, kepala sekolah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas

¹⁰⁹ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹¹⁰ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

dengan secara maksimal serta tepat sasaran. Selain itu, kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepala sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, sholat dhuha bersama-sama, dan sholat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah. Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran yang tinggi dalam mengelola sekolah SDI Baitut Taqwa.¹¹¹

Sebagaimana menurut Ainun Umar Said yang memiliki kesamaan dalam penjelasan diatas bahwa:

Sering kali kepala sekolah mengarahkan dan membimbing ketika guru mengerjakan tugas terhadap guru. Pada kepemimpinan kepala sekolah sangat tegas dalam memimpin akan tetapi, ketegasan dari kepala sekolah karena sekalian dalam mengingatkan kepada guru yang kurang cekatan dalam ber tugas. Namun, kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Bahkan, dalam mengajak dan memberikan contoh selalu ikut serta dalam sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran. Dalam hal ini kepala sekolah betapa kesabaran seorang pemimpin yang sangat tinggi.¹¹²

Pernyataan diatas memiliki sejalan dengan penytaan Izzun Naifa bahwa:

Kepala sekolah sangat bertanggung jawab, selain itu kepala sekolah juga sangat mengayomi terhadap guru dan siswa. Bahkan, dalam pengembangan sekolah, kepala sekolah sangat semangat dan bertanggung jawab. Kepala sekolah membimbing ketika guru dalam kesulitan dan memberi arahan dalam bertugas sehingga kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang secara maksimal. Kepala sekolah setiap hari slalu ikut serta dalam shalat berjamaah di sekolah kecuali ketika kepala sekolah tugas di luar sekolah. Seorang kepala sekolah yang sabar mampu menggerakkan seluruh guru untuk perkembangan sekolah.¹¹³

Kepala sekolah yang memiliki sifat sabar dapat menghadapi tantangan, mengayomi, mengambil keputusan yang bijaksanan,

¹¹¹ Devi Ihlimia Khofifa, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

¹¹² Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

¹¹³ Izzu Naifa, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

membangun hubungan yang baik, mengatasi perubahan iklim disekolah, serta menciptakan lingkungan sekolah yang baik.

2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.

Dalam strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yang di peroleh data dibawah ini:

a. Pembinaan kinerja guru

Pembinaan kinerja guru adalah proses berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru di sekolah. Menurut Ayu Lestari , selaku kepala sekolah SDI Baitu Taqwa bahwa:

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualiatas kinerja guru yang pertama interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualiatas kinerja guru.¹¹⁴

Maka, pernyataan diatas memiliki keselasran dengan Mohammad Anas selaku wakil kepala sekolah bahwa:

Startegi peningkatan kinerja guru, kepala sekolah yang pertama interaksi antara guru dengan baik sebab, komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah membudayakan pernanyaan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan. Hal ini, sangat penting

¹¹⁴ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan peningkatan kinerja guru.¹¹⁵

Penemuan data dari Ainun Umar Said selaku guru kelas tiga mengungkapkan bahwa:

Kepala sekolah setiap bulan memberikan arahan dalam tugas yang diberikan. Namun, setiap minggu kepala sekolah memberikan bimbingan, kepala sekolah membimbing atau mentoring antara guru. Sesama guru dapat memberikan bimbingan dan pengarahan dalam hal pengajaran, manajemen kelas, atau pengembangan profesional. Kepala sekolah mendelegasikan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan melalui webinar, pelatihan, dan seminar. Dalam perangkat menyiapkan pelajaran beberapa kali kepala sekolah mengecek dan mengarahkan, menyediakan alat-alat pembelajaran dan beberapa kali mengerahkan guru mengenai metode dan pendekatan dalam pembelajaran.¹¹⁶

Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Izzun Nadifa selaku guru kelas empat menyatakan bahwa:

Disetiap bulan guru mengikuti pelatihan yang direkomendasikan kepala sekolah, dimana pelatihan tersebut dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Namun, pembinaan dalam peningkatan kinerja guru kepala sekolah merekomendasikan untuk mengikuti webinar. Kepala sekolah dapat mendorong dan mendukung guru untuk terus mengembangkan diri secara profesional melalui pelatihan dan webinar serta peningkatan kinerja lainnya. Kepala sekolah seringkali mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehingga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran.¹¹⁷

Hal ini selaras dengan penjelasan Devi Ihlimia khofifa menyatakan bahwa:

Kepala sekolah menerapkan rapat bulanan yang melibatkan kepala yayasan. Dalam rapat tersebut, menggunakan metode makan bersama dengan seluruh *stake holder* sekolah dan yayasan. Dengan demikian, pendekatan yang dilakukan kepala sekolah secara tidak langsung memberikan keeratn kekeluargaan terhadap seluruh warga sekolah maupun yayasan. Kepala sekolah berperan aktif

¹¹⁵ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹¹⁶ Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

¹¹⁷ Izzun Nadifa, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 2023

dalam mendukung dan membimbing guru untuk mencapai potensi guru dalam pengajaran dan memberikan pengalaman pembelajaran yang berkualitas bagi siswa. Kepala sekolah melakukan pembinaan mengenai metode pembelajaran, kemampuan menilai anak didik, media yang digunakan pembelajaran, serta mengatasi situasi pembelajaran dikelas¹¹⁸

b. Pengawasan kinerja guru

Pengawasan kepala sekolah merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa sekolah berjalan dengan efektif dan efisien. Tujuan dari pengawasan kepala sekolah adalah untuk memastikan bahwa semua kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan dan standar yang ditetapkan, serta untuk mendukung kualitas pengajaran dan pembelajaran. Menurut Ayu Lestari selaku kepala sekolah bahwa:

Dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.¹¹⁹

Menurut Mohammad Anas selaku wakil kepala sekolah, sejalan dengan pendapat diatas bahwa:

Dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Hal ini dapat dilakukan melalui observasi kelas, penggunaan instrumen evaluasi, dan analisis hasil ujian atau tugas siswa. Dengan melakukan pengawasan akademik, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran dan

¹¹⁸ Devi Ihlimia Khofifa, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

¹¹⁹ Ayu lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran.¹²⁰

Penjeasan lain dari Izzun Nadifah guru kelas empat menyatakan bahwa:

Kepala sekolah pada setiap minggu melakukan kegiatan pertemuan, pada pertemuan tersebut kepala sekolah memberikan pertanyaan kepada guru mengenai kendala dalam menjalankan tugas, bahkan kepala sekolah berkeliling dari satu kelas ke kelas lain pada waktu pagi hari bertujuan mengontrol bagaimana kondisi guru dan siswa dikelas. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjagak disiplin di sekolah dalam pembelajaran dikelas.¹²¹

Hal ini selaras dengan pendapat Ainun Umar Said, selaku guru kelas tiga menyatakan bahwa:

Kepala sekolah berkeliling dari satu kelas ke kelas lain pada waktu pagi hari bertujuan mengontrol bagaimana kondisi guru dan siswa dikelas. Kepala sekolah pada setiap minggu melakukan kegiatan pertemuan, pada pertemuan tersebut kepala sekolah memberikan pertanyaan kepada guru mengenai kendala dalam menjalankan tugas, bahkan Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjagak disiplin di sekolah dalam pembelajaran dikelas.¹²²

Pendapat di atas memiliki kesamaan dengan Devi Ihlimia Khofifa selaku guru kelas satu menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjaga disiplin di sekolah dalam pembelajaran dikelas Kepala sekolah berkeliling dari satu kelas ke kelas lain pada waktu pagi hari bertujuan mengontrol bagaimana kondisi guru dan siswa dikelas. Kepala sekolah pada setiap minggu melakukan kegiatan pertemuan, pada pertemuan tersebut kepala sekolah memberikan pertanyaan kepada guru mengenai kendala dalam menjalankan tugas.

Pengawasan kepala sekolah harus dilakukan dengan keadilan, objektivitas, dan transparansi. Kepala sekolah juga harus memiliki komunikasi yang terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua untuk

¹²⁰ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹²¹ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

¹²² Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

memastikan bahwa pengawasan dilakukan secara efektif dan mendapatkan masukan dari semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

c. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan semangat, kinerja, dan kepuasan kerja guru dan staf sekolah. Menurut pendapat Ayu Lestari selaku kepala sekolah menyatakan bahwa:

Dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik¹²³

Mohammad Anas meberikan penjelasan yang sama bahwa:

Kepala sekolah secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru memberikan motivasi kepada guru.¹²⁴

Ainu Umar Said selaku guru kelas tiga menyatakan bahwa:

Pertemuan guru dengan kepala sekolah dilakasnakan pada seminggu sekali, pada pertemua tersebut kepala sekolah komunikasi yang terbuka dan inspiratif dengan guru. pengakuan dan apresiasi kepala sekolah kepada guru atas upaya dan kontribusi guru, bahkan kepala sekolah menginspirasi guru dengan

¹²³ Ayu lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹²⁴ Mohammad Anas, wawancaara dengan wakil kepala sekolah pada tanggal 25 mei 2023

memberikan memotivasi guru untuk berkomitmen dalam mencapai tujuan sekolah.¹²⁵

Pendapat diatas memiliki keududukan yang sama dari pendapat

Devi Ihlimia Khofifa selaku guru kelas satu menyatakan bahwa:

kepala sekolah menginspirasi guru dengan memberikan memotivasi guru untuk berkomitmen dalam mencapai tujuan sekolah. Pertemuan guru dengan kepala sekolah dilaksanakan pada seminggu sekali, pada pertemuan tersebut kepala sekolah komunikasi yang terbuka dan inspiratif dengan guru. pengakuan dan apresiasi kepala sekolah kepada guru atas upaya dan kontribusi guru, Kepala sekolah memotivasi dan mendukung guru dalam pengembangan kualitas kinerja guru.¹²⁶

Sehingga memiliki keselarasn dengan pendapat Izzun Nadifah selakuk guru kelas empat, menyatakan bahwa:

Pengakuan dan apresiasi kepala sekolah kepada guru atas upaya dan kontribusi guru, Kepala sekolah memotivasi dan mendukung guru dalam pengembangan kualitas kinerja guru. kepala sekolah menginspirasi guru dengan memberikan memotivasi guru untuk berkomitmen dalam mencapai tujuan sekolah. Pertemuan guru dengan kepala sekolah dilaksanakan pada seminggu sekali, pada pertemuan tersebut kepala sekolah komunikasi yang terbuka dan inspiratif dengan guru.¹²⁷

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah harus bersifat kontekstual dan disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik individu guru. Setiap guru memiliki motivasi yang berbeda, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu mengenali dan merespons kebutuhan guru secara individu.

d. Pengevaluasi kinerja guru

Evaluasi kepala sekolah terhadap guru merupakan proses penting untuk mengevaluasi kinerja dan efektivitas kepala sekolah dalam

¹²⁵ Ainun Umar Said, selakuk guru kelas

¹²⁶ Devi Ihlimia Khofifa, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

¹²⁷ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

memimpin sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana guru berhasil mencapai tujuan pembelajaran, memenuhi tuntutan peran kepala sekolah terhadap guru, dan memberikan dampak positif terhadap lingkungan belajar. Pendapat Ayu Lestari selaku kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Evaluasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kinerja sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengvaluasi dri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualiatas kinerja guru.¹²⁸

Pernyataan Mohammad Anas selaku wakil kepala sekolah, memiliki peramaan dari pernyataan diatas bahwa:

kepala sekolah menetapkan kriteria evaluasi yang jelas dan objektif untuk mengukur kinerja guru. Kriteria tersebut mencakup aspek-aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengvaluasi dri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru.¹²⁹

Devi Ihlimia khofifa selaku guru kelas satu menyatakan pendapat bahwa:

¹²⁸ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹²⁹ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah. pad tanggal 15 mei 2023

Pada pertemuan mingguan kepala sekolah selalu mempertanyakan kepada guru tentang pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Hal ini berlangsung dengan pendekatan yang bersifat pembangunan, dengan fokus pada kekuatan guru dan area perbaikan yang mungkin. Umpan balik yang diberikan kepada kepala sekolah harus jelas, spesifik, dan berorientasi pada pengembangan dalam pencapaian guru.¹³⁰

Sehingga Izzun Nadifah Memiliki keselarasan dengan penjelasan sebagai berikut:

Pada pertemuan rapat setiap guru mendapatkan pertanyaan tentang pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Hal ini berlangsung dengan pendekatan yang bersifat pembangunan, dengan fokus pada kekuatan guru dan area perbaikan yang mungkin. Umpan balik yang diberikan kepada kepala sekolah harus jelas, spesifik, dan berorientasi pada pengembangan dalam pencapaian guru. Sebagaimana betuk evaluasi kepala sekolah terhadap pencapaian guru dalam bertugas.¹³¹

Sehingga, Ainun Umar Said ikut andil dalam berpendapat dalam evaluasi kepala sekolah menyatakan bahwa:

Evaluasi kepala sekolah terhadap pencapaian guru dalam bertugas. Pada pertemuan rapat setiap guru mendapatkan pertanyaan tentang pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Hal ini berlangsung dengan pendekatan yang bersifat pembangunan, dengan fokus pada kekuatan guru dan area perbaikan yang mungkin. Umpan balik yang diberikan kepada kepala sekolah harus jelas, spesifik, dan berorientasi pada pengembangan dalam pencapaian guru. Pelaksanaan dalam evaluasi setiap minggu sekali sehingga kepala sekolah sangat antusias dalam pengembangan sekolah.¹³²

¹³⁰ Devi Ihlimia Khofifah, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

¹³¹ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

¹³² Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

3. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.

Dalam dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yang di peroleh data dibawah ini:

a. Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dapat memiliki dampak positif yang signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang partisipatif, kolaboratif, inklusif, dan didasarkan pada nilai-nilai agama. Ini berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan landasan moral dan spiritual yang kokoh bagi siswa. Sehingga memiliki keselarasan dengan Ayu Lestari selaku kepala sekolah bahwa:

Dampak dari peningkatan kinerja guru dengan kepemimpinan demokratis religius dengan karakteristik dan strategi yang kami miliki, yang pertama visi misi sekolah dapat terwujud secara bertahap. Kedua, guru semakin inovasi dalam pembelajaran sebagai contohnya ketika pembelajaran menggunakan media pembelajaran sehingga pembelajaran dapat diterima dengan mudah oleh siswa. Ketiga, siswa yang dikelas lima ada beberapa murid yang hampir menyelesaikan juz enam dengan cara *Bil Ghoib*.¹³³

Hal ini Mohammad Anas selaku wakil kepala sekolah memberi pendapat bahwa:

Hasil dari strategi yang dimiliki kepala sekolah menjadikan seluruh kepala yayasan dan kepala sekolah, guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo menjadi keluarga yang sangat erat. Guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dalam pembelajaran memiliki inovasi sehingga siswa dalam penangkapan materi sangat cepat dan memahaminya. Bahkan, siswa SDI Baitut taqwa sering mendapatkan juara MTQ sekecamatan Poncokusumo tingkat

¹³³ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

SD/MI, dari SDI Baitut Taqwa hampir menyelesaikan juz enam secara menghafal dengan baik. Dengan pelatihan khusus dan webinar dari beberapa guru menghasilkan *output*.¹³⁴
 Sehingga Devi Ihimia Khofifa mengungkapkan bahwa:

kami sebagai guru dengan adanya pelatihan khusus dan webinar pembelajaran dikelas, kami lebih mudah menjalankan tugas dan menyampaikan materi yang kami sampaikan kepada murid. Apalagi motivasi dari kepala sekolah menjadikan kami lebih semangat terhadap pelatihan selanjutnya, karena hal tersebut memberikan wawasan lebih luas dalam penyampaian materi dengan cara yang dianjurkan oleh pemantik pelatihan dan webinar. Selain itu, siswa siswi kami hampir selesai di juz enam secara menghafal Al-Qur'an. Maka, maka dengan adanya pelatihan khusus dan webinar yang di selenggarakan hampir setiap bulan, kami sebagai guru berharap sekolah lebih baik dalam pengembangan kedepan. Sehingga, kami selalu berinovasi dalam perkembangan zaman.¹³⁵

Sehingga Ainun Umar Said selaku guru kelas tiga mengutarakan
 sebagaimana:

Guru dalam menjalankan tugas pembelajaran lebih mudah dan maksimal, kami di dalam kelas penyampai materi kepada murid lebih mengasikan sehingga murid lebih mudah dalam penangkapan serta memahami materi. Dengan adanya kepala sekolah mengayomi guru terjalin komunikasi yang baik, hal tersebut mencerminkan pemimpin yang loyal terhadap bawahannya. Bahkan, kepala sekolah selalu mengawasi ketikapembelajaran berlangsung, hal tersebut bertujuan untuk apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas. Sehingga, kepala sekolah memberikan tutor dalam pelatihan khusus Maupin webinar yang yang handal. Maka dari itu, saya sendiri dalam bertugas lebih mudah dan maksimal dalam menghadapi pembelajaran sekolah dasar. Dari situ, kami berharap setiap adanya pelatihan yang memiliki tutor yang lebih handal lagi karena prubahan zaman pada saat ini semakin pesat dan selalu berubah, sehingga menjadikan sekolah lebih baik dalam perkembangan kedepan.¹³⁶

Sehingga, Izzun Nadifah mengungkapkan diman memiliki
 keselarasn dengan pendapat diatas bahwa:

¹³⁴ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹³⁵ Devi Ihlimia Khofifa, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

¹³⁶ Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

Pembelajaran kami dikelas semakin lebih optimal dan mudah memahami terhadap murid serta lebih semangat, dengan sering mengikuti pelatihan yang direkomendasikan oleh kepala sekolah. Dari pelatihan tersebut, kami mendapati inovasi dalam pembelajaran dikelas sebagaimana dalam penyampaian materi, menghadapi permasalahan dikelas diakal murid yang kurang kondusif dikelas. Namun, faktor penunjang kinerja guru yang kami dapat adalah etos kerja guru, sehingga kerjam kami lebih semangat. Tetapi dari sisi lain yang kurang memadai adalah persebaran guru yang kurang merata. Sehingga tindak lanjut dari kepala sekolah adalah memberikan motivasi kepada guru serta mengevaluasi dari kekurangan dari hal tersebut. Maka, kami sebagai guru berharap kedepannya adalah menjadikan pembelajaran yang lebih kondusif lagi dengan adanya pelatihan khusus dan seminar webinar yang dilakukan secara rutin.¹³⁷

b. Meningkatkan kualitas pengajar dan pembelajaran

Kepemimpinan demokratis religius yang mendorong partisipasi dan kolaborasi membawa keuntungan dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pendapt Ayu Lestari selaku kepala sekolah SDI Baitut Taqwa menjelaskan bahwa:

Selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki baca Al-Qur'an dengan menggunakan *bil ghoib*. Sehingga, pembelajaran tahfidz lebih maksimal dengan tutor atau pembimbing yang memahami pembelajran tersebut. Siswa siswi sering mendapatkan prestasi MTQ sekecamatan Poncokusumo dengan tingkat SD/MI. Maka, pencapaian tersebut pengimplementasian pelatihan khusus maupun webinar yang di selenggarakan dari beberapa pihak dapat *output* yang baik bagi sekolah dan murid kami.¹³⁸

Sehingga, Mohammad Anas memiliki kemiripan dalam pernyataan bahwa:

Guru SDI Baitu Taqwa Belung Poncokusumo Malang dalam pembelajaran memilki inovasi sehingga siswa dalam penangkapan materi sangat cepat dan memahaminya. Bahkan, siswa siswi kami serung mendapatkan juara MTQ sekecamatan Poncokusumo tingkat SD/MI, dari siswi kami yang hampir menyelesaikan juz

¹³⁷ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

¹³⁸ Ayu Lestari, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

enam secara menghafal dengan baik. Dengan pelatihan khusus dan webinar dari beberapa guru menghasilkan *output* yang baik.¹³⁹

Dalam ungkapan Izzun NAdifah memiliki keselarasan dengan pendapat diatas bahwa:

Motivasi dari kepala sekolah menjadikan kami lebih semangat terhadap pelatihan selajutnya, karena hal tersebut memberikan wawasan lebih luas dalam penyampaian materi dengan cara yang dianjurkan oleh pemantik pelatihan dan webinar. Selain itu, siswa siswi kami hampir selesai di juz enam secara menghafal Al-Qur'an. Maka, maka dengan adanya pelatihan khusus dan webinar yang di selenggarakan hampir setiap bulan, kami sebagai guru berharap sekolah lebih baik dalam pengembangan kedepan.¹⁴⁰

Devi Ihlimia khofifa menegaskan dari pendapat sebelum mengungkapkan bahwa:

Dengan adanya kepala sekolah mengayomi guru terjalin komunikasi yang baik, hal tersebut mencerminkan pemimpin yang loyal terhadap bawahannya. Bahkan, kepala sekolah selalu mengawasi ketikapembelajaran berlangsung, hal tersebut bertujuan untuk apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas. Sehingga, kepala sekolah memberikan tutor dalam pelatihan khusus Maupin webinar yang yang handal. Maka dari itu, saya sendiri dalam bertugas lebih mudah dan maksimal dalam menghadapi pembelajaran sekolah dasar. Dari situ, kami berharap setiap adanya pelatihan yang memiliki tutor yang lebih handal lagi karena prubahan zaman pada saat ini semakin pesat dan selalu beruabah, sehingga menjadikan sekolah lebih baik dalam perkembangan kedepan.¹⁴¹

Ainun Umar Said menjelaskan bahwa:

Pemabalajaran kami dikelas semakin lebih optimal dan mudah memahami terhadap murid serta lebih semangat, dengan sering mengikuti pelatihan yang direkomendarikan oleh kepala sekolah. Dari pelatihan tersebut, kami mendapati inovasi dalam pembelajaran dikelas sebagaimana dalam penyampaian materi, menghadapi permasalahan dikelas diakal murid yang kurang kondusif dikelas. Namun, faktor penunjang kinerja guru yang kami

¹³⁹ Mohammad Anas, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 15 mei 2023

¹⁴⁰ Izzun Nadifah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 15 mei 2023

¹⁴¹ Devi Ihliamia Khofifah, wawancara dengan guru kelas satu, pada tanggal 15 mei 2023

dapat adalah etos kerja guru, sehingga kerjam kami lebih semangat.¹⁴²

C. Gambaran Umum MI Al-Istiqomah Tajinan Malang

Desa Sumbersuko adalah sebuah daerah agraris yang subur. Kebanyakan mata pencaharian penduduknya adalah sebagai petani, juga sebagai pedagang. Adapun pertanian meliputi tanaman makanan pokok dan sayuran. Tanaman pokok meliputi padi, jagung dan tebu. Sedangkan tanaman Sayuran meliputi cabe, mentimun dan lain-lain. Mayoritas masyarakatnya beragama Islam dengan tingkat toleransi yang tinggi dan suka bergotong-royong.

Berawal dari sebuah Madrasah Diniyah dengan nama "Thoriqul Huda" yang didirikan oleh sang pengasuh yaitu KH. Abdul Hafidz pada tahun 1976. Santri-santrinya berasal dari daerah di sekitaran desa Sumbersuko dan Tlogowaru, tempat belajar para santri pada waktu itu cukup sederhana yaitu pondok yang terbuat dari bambu yang letaknya tepat berada di lokasi MI Al-Istiqomah saat ini (Di sebelah barat ndalem pengasuh). Pondok ini memiliki fungsi ganda yaitu sebagai tempat belajar para santri, tempat sholat, sekaligus tempat menginap (mondok) bagi santri putra (santriwan). Seiring dengan perjalanan waktu, santri yang mengaji semakin banyak. Dengan animo masyarakat yang sangat positif ini, maka KH. Abdul Hafidz berinisiatif merintis sekolah formal yang berkarakter Ke-NU-an/Ahlussunnah Wal Jama'ah, dengan tujuan untuk membantu pemerintah dalam mencetak generasi yang beriman, bertaqwa, berbudi luhur, cerdas, terampil, berguna bagi pembangunan nusa, bangsa, dan agama. Akhirnya pada tanggal 2 Januari tahun 1982 Madrasah Diniyah Thoriqul Huda secara resmi dirubah menjadi

¹⁴² Ainun Umar Said, wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 15 mei 2023

Madrasah Ibtidaiyah (sekolah formal). Harapannya lembaga pendidikan ini mendapat pengakuan dan pembinaan dari pemerintah khususnya Departemen Agama Republik Indonesia, dan siswa lulusan pendidikan lembaga ini mendapat Surat Tanda Tamat Belajar (STTB) atau Ijazah, dan pada saat itu yang menjadi siswa angkatan pertama adalah para santri-santri yang mondok disitu.

Pembentukan pengurus dan perekrutan guru dilakukan dengan system kekeluargaan serta terhadap beberapa tokoh masyarakat dan warga lulusan pesantren dan sekolah menengah yang ada di desa. Peran Maarif NU, kala itu juga sangat membantu dalam hal pengadaan guru pengajar. Seiring berjalannya waktu KH. Abdul Hafidz menginginkan perubahan nama Madrasah Ibtidaiyah yang telah berdiri. Maka, dilakukanlah perubahan nama dari MI Thoriqul Huda menjadi MINU Al Istiqomah sampai dengan sekarang. Nama Al Istiqomah sendiri diperoleh atas saran dari Almarhum Almaghfurlah KH. Abdul Hamid, Pasuruan. Hal tersebut berdasarkan dokumen kuno yayasan dan madrasah¹⁴³

Visi MI Al-Itiqomah adalah mewujudkan madrasah yang unggul dengan berlandaskan nilai-nilai ke Islaman *Ahlusunah Waljama'ah* yang khas. Dengan misi MI Al-Istiqomah adalah 1) meningkatkan kualitas pendidikan dan siswa 2) meningkatkan kualitas saran dan prasarana 3) meningkatkan prestasi madrasah 4) menanamkan nilai luhur ke Islaman *Ahlusunah Wal Jam'ah* 5) Melaksanakan pembelajaran yang efektif. Dalam paparan data guru di MI Al-

¹⁴³ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

Istiqomah memiliki tiga belas tenaga pendidik diaman siswa dalam tahun ajaran 2023/2024 seratus dua puluh lima.¹⁴⁴

D. Paparan Data MI Al-Istiqomah Tajinan Malang

1. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Dalam karakteritik kepemimpinan demokratis religius di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang diperoleh data, sebagi berikut:

a. Beriman dan bertaqwa kepada Allah

karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut. Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religus. Sebagaiman yang diungkapkan Lukman Hakim selaku kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menyatakan:

Menerapkan tatanan moral (akhlakul karimah) dan menerapkan nilai-nilai religius yang selalu bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, sedang dengan implementasinya ketika bertemu selalu mengucapkan salam kepada guru dan murid. Selain itu ketika rapat sebelum mengambil kebijakan selalu bermusyawarah dalam hal apapun. Karakter Kepala Sekolah kepada guru-guru, memberikan contoh selalu tepat waktu dalam rapat, dan sehari-hari mengucapkan salam ketikan guru maupun murid, selalu berkomunikasi dengan baik dengan guru, selain itu ketika rapat saya selalu tepat waktu.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Likman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁴⁵ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah. Pada tanggal 20 April 2023

Hal ini sesuai dengan pernyataan Sul-ton Arif wakil kepala sekolah bahwa:

Dalam kepemimpinan kepala sekolah selalu terbuka dalam komunikasi serta memberikan toleransi terhadap guru dalam berpendapat ketika rapat maupun dalam bertugas dengan memberikan keluasannya.¹⁴⁶

Sebagaimana ungkapan dari Khoirun Nisa' selaku guru tiga di MI Al-Istiqomah memiliki perbedaan bahwa:

Kepala madrasah belum memiliki manajemen yang baik, dari situ bisa dilihat bahwa kepala sekolah secara kepemimpinan yang kurang jelas dalam memimpin, selain itu kepala madrasah tidak bisa memberikan contoh kepada bawahan, seharusnya kepala madrasah bisa menjadi panutan yang baik terhadap semua guru dan siswa.¹⁴⁷

Hal tersebut memiliki kesamaan pada pernyataan Syamsiyah selaku guru kelas enam di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa:

Jika sudah ada keputusan bersama guru selalu berubah-ubah, kemudian saat ada informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting bagi guru tidak tahu, karena informasinya terlambat. Akan tetapi kepala sekolah selalu hadir dalam rapat.¹⁴⁸

Pemaparan lain dari pernyataan Siti Mahmuda selaku guru kelas empat di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang memiliki keselarasan bahwa:

Kepala sekolah dalam memimpin kurang tegas sehingga guru seperti saya untuk melakukan tugas sebagai guru perlu adanya bimbingan, hampir sebagian besar guru disini melakukan tugas dengan bertindak sendiri, maka guru sangat butuh bimbingan dari kepala sekolah. Tetapi dalam hal rapat kepala sekolah selalu rajin datang yang menjadikan tauladan bagi guru di madrasah.¹⁴⁹

¹⁴⁶ Sul-ton Arif, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁴⁷ Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

¹⁴⁸ Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

¹⁴⁹ Siti Mahmudah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

Sebagaimana jawaban diatas bahwa kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang selaku pemimpin madrasah yang belum memiliki karakteristik, sebagaimana pemimpin belum mencerminkan yang baik sebagai pemimpin.

b. Jujur dan Bermoral

Hal ini sebagaimana kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa:

Kejujurn dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.¹⁵⁰

Hal ini memiliki kesamaan dalam pernyataan wakil kepala sekolah bahwa:

Kejujran dan moral merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral yang baik adalah contoh yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.¹⁵¹

Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari Syamsiah selaku guru kelas enam bahwa:

Kepala madrasah selalu terbuka dalam gaji guru, dimana kepala madrasah selalu transparansi mengenai dalam hal keuangan. Kepala madrasah yang jujur menciptakan iklim kepercayaan di sekolah. Ketika kepala madrasah berkomunikasi secara jujur dan terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua, mereka merasa dihargai dan yakin bahwa kepala madrasah memprioritaskan kepentingan sekolah dan keberhasilan siswa.¹⁵²

Hal ini sepadang dengan pendapat Siti Mahmuda yang mengungkapkan bahwa:

¹⁵⁰ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁵¹ Sul-ton Arifin, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁵² Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

Kepala madrasah pada ada permasalahan yang mengenai sekolah, dimana kepala sekolah terbuka dalam hal gaji instensif guru. Hal ini, salah satu aspek penting dalam kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan yang didasarkan pada kejujuran menciptakan kepercayaan, integritas, dan transparansi di antara anggota sekolah, sehingga kami sebagai guru sangat antusias terhadap keterbukaan kepala madrasah.¹⁵³

Bahkan Khoirun Nisa' menjelaskan yang menyerupai dari penjelasan sebelumnya bahwa:

Kejujuran merupakan aspek penting dari integritas kepemimpinan. Kepala masalah yang bertindak dengan integritas menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan moral dalam pengambilan keputusan, menjalankan kebijakan sekolah, dan berinteraksi dengan anggota sekolah. Kepala madrasah terbuka gaji instensif guru bawah untuk permasalahan uang sangat lah sensitif, sehingga kepala sekolah ketika gaji guru keluar langsung memberitahukan kepada guru. Maka dari itu kepala sekolah sebagai koordinator guru selalu terbuka dalam hal apapun yang mengenai sekolah.¹⁵⁴

Dalam keseluruhan, kejujuran dalam kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak yang positif dalam menciptakan budaya sekolah yang saling percaya, integritas yang tinggi, transparansi dalam pengambilan keputusan, etos kerja yang jujur, dan hubungan yang kuat dengan orang tua dan masyarakat.

c. Pengetahuan ilmu yang luas

Pemimpin harus berkopeten pada bidangnya, sehingga bawahan yang dipimpin tidak memiliki rasa ragu terhadap pemimpinnya. Dengan hal ini, pemimpin harus memiliki pengetahuan agama serta pengetahuan tentang administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Dari hasil pengambilan data peneliti melalui wawancara dengan kepala sekolah bahwa:

¹⁵³ Siti Mahuda, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

¹⁵⁴ Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.¹⁵⁵

Hal ini selaras dengan penjelasan wakil kepala sekolah diaman yang didapat peneliti dari wawancara bahwa:

Sebagai kepala sekolah memiliki kemampuan dan pengetahuan ilmu yang luas dapat memberikan manfaat dalam memimpin. Meskipun kepala sekolah tidak perlu menjadi ahli dalam semua bidang ilmu, pengetahuan yang luas dapat membantu kepala sekolah memahami konteks pendidikan secara lebih komprehensif dan dan membuat keputusan yang lebih baik.¹⁵⁶

Sehingga pendapat Siti Mahmudah guru kelas empat yang mendukung penjelasan diatas merupakan:

Kepala madrasah merupakan sebagai koordinator kinerja guru. Sehingga, kepala madrasah seharusnya menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah sebagaimana kepala madrasah memiliki pemahaman yang mendalam pembelajaran dan pengajaran. maka dari itu, kepala madrasah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran.¹⁵⁷

Penjelasan Khoirun Nisa' memiliki kesamaan menegani kepala sekolah dalam pengetahuan luas bahwa:

Kepala madrasah belum memiliki manajemen yang baik, dari situ bisa dilihat bahwa kepala madrasah secara kepemimpinan yang kurang jelas dalam memimpin, selain itu kepala madrasah tidak bisa memberikan contoh kepada bawahan, seharusnya kepala madrasah bisa menjadi panutan yang baik terhadap semua guru dan siswa. Sebagaimana kepala madrasah, melakukan mengarahkan dan membimbing ketika guru mengerjakan tugas disekolah maupun diluar sekolah.¹⁵⁸

¹⁵⁵ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁵⁶ Sulton Arif, wawancara dengan wakil kepala sekolah, Pada tanggal 20 April 2023

¹⁵⁷ Siti Mahmuda, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

¹⁵⁸ Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

Syamsiyah guru kelas enam mengungkapkan sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Kepala Madrasah terdapat informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting bagi guru, seringkali terlambat sehingga guru tidak mengetahui, karena informasinya terlambat. Dalam pengembangan sekolah, kepala madrasah sangat semangat dan bertanggung jawab sebagaimana pengembangan keprofesionalan pemimpin seorang kepala madrasah juga mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan dan melakukan pengembangan secara terus-menerus. Hal ini kepala madrasah seharusnya menghadiri untuk mengikuti seminar, konferensi, dan pelatihan yang relevan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan dalam kepemimpinan.¹⁵⁹

Pengetahuan dan keterampilan yang dapat membantu kepala sekolah untuk mengambil kebijakan yang tepat, memimpin sekolah dengan efektif dan menciptakan lingkungan sekolah yang lebih baik, sehingga kepala sekolah dapat cerminan kepada guru dalam berbagai keahlian untuk memberikan wawasan dan bantuan yang lebih mendalam. Namun, memiliki pemahaman dasar dalam berbagai bidang ilmu dapat membantu kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efektif dalam memimpin.

d. Inspiratif

pemimpin selalu menciptakan suasana yang kondusif sehingga terciptanya rasa aman dan nyaman serta terciptanya rasa optimis terhadap bawahannya. Dengan wawasan pengetahuan yang luas kepala sekolah menjadikan sosok yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh guru dan siswa. Melalui kepemimpinan yang kuat dan tindakan yang menghargai, kepala sekolah dapat menciptakan

¹⁵⁹ Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, dan kesejahteraan guru, staf sekolah dan siswa. Sehingga, keselarasan dengan Lukman Hakim selaku kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa:

pemimpin yang inspiratif sebagaimana pemimpin yang dapat menciptakan kenyamanan bagi guru dan siswa dengan visi yang kuat, sehingga mampu mengkomunikasikan dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran guru, siswa dan orang tua. Dengan hal itu, kepala madrasah menjadi tauladan bagi guru dan siswa dengan melakukan tindakan atau perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada disekolah.¹⁶⁰

Hal ini Sul-ton Arif berpendapat selaku wakil kepala sekolah sebagaimana bahwa:

Dalam kepemimpinan kepala sekolah selalu terbuka dalam komunikasi serta memberikan toleransi terhadap guru dalam berpendapat ketika rapat maupun dalam bertugas dengan memberikan keluasannya Kepala madrasah yang inspiratif adalah sosok yang mampu menginspirasi guru siswa yang ada disekolah. Dimana kepala madrasah mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan guru dalam pembelajaran. Sebagaimana kepala madrasah selalu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan siswa, Sehingga kepala sekolah selalu berusaha untuk menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Sehingga, kepala madrasah mendorong dan mendukung untuk selalu berinovasi dalam pembelajaran dikelas.¹⁶¹

Sebagaimana Khoirun Nisa' guru kelas tiga menjelaskan tentang sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Kepala madrasah belum memiliki manajemen yang baik, dari situ bisa dilihat bahwa kepala sekolah secara kepemimpinan yang kurang jelas dalam memimpin, selain itu kepala madrasah tidak bisa memberikan contoh kepada bawahan, seharusnya kepala madrasah bisa menjadi panutan yang baik terhadap semua guru dan siswa. Sebagaimana kepala madrasah harus memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya. Begitu pula, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru

¹⁶⁰ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁶¹ Sul-ton Arif, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

dan siswa diaman selalu konsisten dalam menciptakan nilai-nilai spiritual dalam kegiatan sehari-hari di sekolah.¹⁶²

Namun urai dari Syamsiyah selaku gurenam kelas satu mengungkapkan bahwa:

Kepala madrasah terdapat informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting, sering kala keterlambatan dalam inforsi tersebut. Sehingga guru mengenai informasi penting dalam peningkatan kinerja guru tidak tahu, karena informasinya terlambat. Kepala madrasah seharusnya memiliki semangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Dimana, kepala madrasah seharusnya selalu mendorong dan mendukung untuk selalu konsisten dimana kegiatan selalu menyisipkan terhadap nilai-nilai yang ada di sekolah.¹⁶³

Sehingga Siti Mahmuda menjelaskan sebagaimana kepala sekolah bahwa:

Kepala madrasah dalam memimpin kurang tegas sehingga guru seperti saya untuk melakukan tugas sebagai guru perlu adanya bimbingan, hampir sebagian besar guru disini melakukan tugas dengan bertindak sendiri, maka guru sangat butuh bimbingan dari kepala madrasah. Kapala madrasah diamam melakukan membimbing ketika guru dalam kesulitan dan memberi arahan dalam bertugas sehingga kinerja guru secara maksimal.¹⁶⁴

Inspirati seorang kepala sekolah mampu menginspirasi dan memotivasi guru dan murid, dengan melalui tindakan kepemimpinan yang kuat dalam menghargai, maka terciptnya lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, kesejahteraan bagi seluruh yang ada di sekolah.

e. Sabar

¹⁶² Khoirun NIsa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

¹⁶³ Samsiyah, wawancara deng guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

¹⁶⁴ Siti Mahmudah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

Seorang kepala sekolah sering dihadapkan pada berbagai tantangan, baik itu dari siswa, staf, orang tua, atau masalah administratif. Dalam menghadapi tantangan ini, kesabaran diperlukan untuk tetap tenang, mengambil langkah-langkah yang tepat, dan menyelesaikan masalah dengan efektif. Sebagaimana penjas dari Lukman Hakim selaku kepala madrasah bahwa:

Dengan kesabaran, kepala madrasah mampu menjaga ketenangan dan ketabahan dalam menghadapi masalah tersebut. Kesabaran adalah kunci dalam membangun lingkungan sekolah yang inklusif, mendukung, dan harmonis. Dengan kesabaran, kepala madrasah dapat menciptakan suasana yang kondusif untuk belajar, pertumbuhan, staf dan orang tua. Sebagaimana kepala madrasah kedapat masalah, karena tugas sebagai pemimpin sangat berat, dengan adanya permasalahan sebagai pemimpin banyak dalam kesabarannya.¹⁶⁵

Sehingga Sulton Arif berpendapat sebagaimana wakil sekolah mengungkapkan bahwa:

Kepala madrasah melakukan evaluasi dan pengambilan keputusan yang tepat dalam berbagai situasi. Kepala madrasah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidak pastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelola konflik. Sehingga kepala madrasah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.¹⁶⁶

Dimana penjelasan dari Syamsiyah yang memiliki keselarasan dengan pendapat kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bahwasannya:

kesabaran memainkan peran penting dalam komunikasi dengan guru, siswa, orang tua, dan anggota masyarakat sekolah. Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran dalam

¹⁶⁵ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala madrasah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁶⁶ Sulton Arif, wawancara dengan wakil kepala madrasah, pada tanggal 20 April 2023

mengelola sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Dalam mengikuti rapat secara rutin.¹⁶⁷

Sebagaimana menurut Khoirun Nisa' yang memiliki kesamaan dalam penjelasan diatas bahwa:

Dalam mengikuti rapat secara rutin. kesabaran memainkan peran penting dalam komunikasi dengan guru, siswa, orang tua, dan anggota masyarakat sekolah. Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran dalam mengelola sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.¹⁶⁸

Pernyataan diatas memiliki sejalan dengan penytaan Siti Mahmuda bahwa:

Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran dalam mengelola sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Dalam mengikuti rapat secara rutin. kesabaran memainkan peran penting dalam komunikasi dengan guru, siswa, orang tua, dan anggota masyarakat sekolah.¹⁶⁹

Kepala sekolah yang memiliki sifat sabar dapat menghadapi tantangan, mengayomi, mengambil keputusan yang bijaksanan, membangun hubungan yang baik, mengatasi perubahan iklim disekolah, serta menciptakan lingkungan sekolah yang baik.

2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Dalam strategi kepemimpinan demokratis religius kepla sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yang di peroleh data dibawah ini:

a. Pembinaan kinerja guru

¹⁶⁷ Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

¹⁶⁸ Khoirun Nisa' wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

¹⁶⁹ Siti Mahmuda, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

Pembinaan kinerja guru adalah proses berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru di sekolah. Menurut Lukman Hakim, selaku kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa:

Sebagai kepala madrasah yang menjadi pimpinan madrasah saya memiliki strategi yang pertama menerapkan peraturan yang telah disepakati bersama dan menjadi standar kerja, kedua mengawasi kinerja guru, ketiga memberikan *reward* kepada guru dan *punishment* ketika guru melanggar peraturan, keempat meningkatkan skill pada kemampuan guru, kelima peningkatan karakter guru, dan yang terakhir keenam memberikan peningkatan fasilitas guru.¹⁷⁰

Maka, pernyataan di atas memiliki kesesuaian dengan Sulton Arif selaku wakil kepala sekolah bahwa:

wakil kepala sekolah mendukung sebagaimana program yang dimiliki kepala sekolah yaitu dengan mengadakan pelatihan setiap tahun ada dan tidak tentu, memberikan bimbingan kepada guru dan yang terakhir melengkapi fasilitas dalam kinerja guru yang telah diperlukan. Namun dalam pelaksanaan itu sendiri tidak menentu, tetapi dalam setiap tahun melaksanakan program peningkatan kinerja guru. Akan tetapi dalam pelaksanaan melakukan perencanaan ketika melihat hasil peningkatan guru selanjutnya, sehingga dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru seluruh *stakeholder* MI Al-Istiqomah berkecimpung dalam peningkatan guru.¹⁷¹

Penemuan data dari Khoirun Nisa' selaku guru kelas tiga memiliki perbedaan mengungkapkan bahwa:

Strategi dari kepala sekolah belum ada sehingga untuk untuk peningkatan kinerja guru sendiri yang ada dari pengawas madrasah. Dalam satu tahun kurang lebih 12 kali kegiatan tersebut dari kemenag serta KKG kecamatan. Maka dari itu, guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitasnya tanpa ada komando dari kepala sekolah. Dengan adanya itu guru mengikuti kegiatan KKG, dan bimtek online. Pemberian kegiatan tersebut dari pengawas madrasah dan dari kemenag kabupaten Malang. Menurut saya sebagai guru faktor penunjang dan faktor

¹⁷⁰ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala madrasah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁷¹ Sulton Arif, wawancara dengan wakil kepala madrasah, pada tanggal 20 April 2023

penghambat adalah dana yang diberikan guru serta kurangnya kesempatan yang diberikan kepala madrasah kepada guru. Namun kegiatan kegiatan peningkatan kinerja guru sebelumnya disosialisasikan oleh KKG dan pengawas madrasah sebelum adanya kegiatan. Jadi dari kepala madrasah sendiri kurang mendukung pada pelaksanaan peningkatan kinerja guru. Sehingga guru saling memberikan informasi dan dukungan untuk meningkatkan kinerja guru masing-masing.¹⁷²

Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Siti Mahmuda selaku guru kelas empat menyatakan bahwa:

Dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu pengambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah seharusnya mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehingga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran.¹⁷³

Hal ini selaras dengan penjelasan Syamsiyah menyatakan bahwa:

Dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu pengambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah seharusnya mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehingga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran.¹⁷⁴

Kepala sekolah harus berperan aktif dalam mendukung dan membimbing guru untuk mencapai potensi mereka dalam pengajaran dan memberikan pengalaman pembelajaran yang berkualitas bagi siswa.

Gambar 4 1 Kegiatan Peningkatan Kinerja Guru

¹⁷² Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

¹⁷³ Siti Mahmuda, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

¹⁷⁴ Syamsiyah, waawancara dengan guru kelas enam, pad atnggal 20 April 2023



b. Pengawasan kinerja guru

Pengawasan kepala sekolah merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa sekolah berjalan dengan efektif dan efisien. Tujuan dari pengawasan kepala sekolah adalah untuk memastikan bahwa semua kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan dan standar yang ditetapkan, serta untuk mendukung kualitas pengajaran dan pembelajaran. Menurut Lukman Hakim selaku kepala sekolah bahwa:

Dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.¹⁷⁵

Menurut Sultpn Arif selaku wakil kepala madrasah, sejalan dengan pendapat iatas bahwa:

Dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah

¹⁷⁵ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala madrasah, pada tanggal 20 April 2023

dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Hal ini dapat dilakukan melalui observasi kelas, penggunaan instrumen evaluasi, dan analisis hasil ujian atau tugas siswa. Dengan melakukan pengawasan akademik, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran.¹⁷⁶

Penjeasan lain dari lain dari Siti Mahmuda guru kelas empat menyatakan bahwa:

Startegi dari kepala sekolah belum ada sehingga untuk untuk peningkatan kinerja guru sendiri yang ada dari pengawas madrasah. Dalam satu tahun kruang lebih 12 kali kegiatan tersebut dari kemenag serta KKG kecamatan. Maka dari itu, guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitasnya tanpa ada komando dari kepala sekolah. Dengan adanya itu guru mengikuti kegiatan KKG, dan bimtek online. Pemberian kegiatan tersebut dari pengawas madrasah dan dari kemenag kabupaten Malang¹⁷⁷

Hal ini selaras dengan pendapat Khoirun Nisa', selaku guru kelas tiga menyatakan bahwa:

Stretegi kepala sekolah belum ada sehingga membiarkan guru kerja sendiri, jadi guru dalam mengerjakan sesuatu mngerjakan sendiri. Jadi setipa tahun kurang lenih 12 kali pada pengadaan kegiatan peningkatan kinerja guru, pada peningkatan kinerja guru melalui bimtek kurikulum merdeka, terdapat kegiatan peningkatan kinerja guru pemberian materi yaitu Bapak Widayanto dari Widyaiswara Utama.¹⁷⁸

Pendapat diata memiliki kesamaan dengan Syamsiyah selaku guru kelas enam menyatakan bahwa:

Untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelakasanaan ada itu daalam kegiatan workshop

¹⁷⁶ Sulton Arifin, wawancara dengan wakil kepala madrasah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁷⁷ Siti Mahmudah, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

¹⁷⁸ Khoirun NIsa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

pematerinya pun dari pengawas madrasah seraf belum ada tidakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar.¹⁷⁹

Pengawasan kepala sekolah harus dilakukan dengan keadilan, objektivitas, dan transparansi. Kepala sekolah juga harus memiliki komunikasi yang terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua untuk memastikan bahwa pengawasan dilakukan secara efektif dan mendapatkan masukan dari semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

c. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan semangat, kinerja, dan kepuasan kerja guru dan staf sekolah. Menurut pendapat Lukman Hakim selaku kepala sekolah menyatakan bahwa:

Dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik.¹⁸⁰

Sulton Arif meberikan penjelasan yang sama bahwa:

Kepala sekolah secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus

¹⁷⁹ Syamsiyah, wawancara deng guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

¹⁸⁰ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

memberikan yang terbaik. Dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru memberikan motivasi kepada guru.¹⁸¹

Khoirun Nisa' selaku guru kelas tiga memiliki perbedaan dari pernyataan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah menyatakan bahwa:

Untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Untuk faktor penunjang peningkatan kinerja guru yaitu biaya dan faktor penghambatnya yaitu sarana dan prasarana yang masih banyak kurangnya. Dalam peningkatan kinerja guru sendiri kepala sekolah cukup baik antusias serta dukungannya seras guru mendukung adanya kegiatan peningkatan kinerja guru.¹⁸²

Pendapat diatas memiliki kedudukan yang sama dari pendapat Syamsiyah selaku guru kelas enam menyatakan bahwa:

Dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu penghambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru.¹⁸³

Sehingga memiliki keselarasan dengan pendapat Siti Mahmuda selaku guru kelas empat, menyatakan bahwa:

Jadi dari kepala madrasah sendiri kurang mendukung pada pelaksanaan peningkatan kinerja guru. Sehingga guru saling memberikan informasi dan dukungan untuk meningkatkan kinerja guru masing-masing.¹⁸⁴

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah harus bersifat kontekstual dan disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik individu guru. Setiap guru memiliki motivasi yang berbeda, oleh karena itu kepala

¹⁸¹ Sulton Arif, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁸² Khoirun nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

¹⁸³ Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 2023

¹⁸⁴ Siti Mahmuda, wawancara dengan guru kelasempat pada tanggal 20 April 2023

sekolah harus mampu mengenali dan merespons kebutuhan guru secara individu.

d. Pengevaluasi kinerja guru

Evaluasi kepala sekolah terhadap guru merupakan proses penting untuk mengevaluasi kinerja dan efektivitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana guru berhasil mencapai tujuan pembelajaran, memenuhi tuntutan peran kepala sekolah terhadap guru, dan memberikan dampak positif terhadap lingkungan belajar. Pendapa LuKman Hakim selaku kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

Evaluasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kinerja sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengevaluasi diri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam mencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualitas kinerja guru.¹⁸⁵

Pernyataan Sulton Arif selaku wakil kepala sekolah, memiliki peramaan dari pernyataan diatas bahwa:

kepala sekolah menetapkan kriteria evaluasi yang jelas dan objektif untuk mengukur kinerja guru. Kriteria tersebut mencakup aspek-aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat

¹⁸⁵ Lukaman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tang 20 April 2023

bulanan selalu mengvaluasi diri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru.¹⁸⁶

Syamsiyah selaku guru kelas enam memiliki perbedaan dalam pernyataannya, sebagaimana mengungkapkan bahwa:

Untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Sehingga untuk pengevaluasiannya belum terlihat sama sekali. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematernya pun dari pengawas madrasah serah belum ada tindakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar. Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawas yayasan dan kepala yayasan.¹⁸⁷

Sehingga Siti Mahmuda Memiliki keselarasan dengan penjelasan sebagai berikut:

Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawas yayasan dan kepala yayasan. Untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematernya pun dari pengawas madrasah serah belum ada tindakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar.¹⁸⁸

Sehingga, Khoirun Nisa' ikut andil dalam berpendapat dalam evaluasi kepala sekolah menyatakan bahwa:

Untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Sehingga untuk pengevaluasiannya belum terlihat sama sekali. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematernya pun dari pengawas madrasah serah belum ada tindakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar.

¹⁸⁶ Sulton Arif, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁸⁷ Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas, pada tanggal 20 April 2023

¹⁸⁸ Siti Mahmuda, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawasa yayasan dan kepala yayasan.¹⁸⁹

Dengan demikian, kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dapat memiliki dampak positif yang signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang partisipatif, kolaboratif, inklusif, dan didasarkan pada nilai-nilai agama. Hal Ini, berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan landasan moral dan spiritual yang kokoh bagi siswa.

Gambar 4. 2 Kegiatan Pengevaluasi Kinerja Guru



¹⁸⁹ Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

3. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Dalam dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yang di peroleh data dibawah ini:

a. Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dapat memiliki dampak positif yang signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang partisipatif, kolaboratif, inklusif, dan didasarkan pada nilai-nilai agama. Ini berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan landasan moral dan spiritual yang kokoh bagi siswa. Sehingga memiliki keselarasan dengan Lukman Hakim selaku kepala sekolah bahwa:

Dampak dari hal ini dapat dilihat, dari segi prestasi siswa banyak yang mendapatkan juara dari berbagai lomba. Dari hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja guru sangat baik melalui strategi yang dan program kami miliki, namun dengan demikian kami selalu berusaha untuk peningkatan kinerja guru. Harapan kami dengan adanya kegiatan peningkatan kinerja guru semakin baik secara kesinambungan demi kemajuan madrasah.¹⁹⁰

Hal ini Sulton Arif selaku wakil kepala sekolah memberi pendapat bahwa:

Dari siswa kami sering mendapati juara dalam lomba, sehingga kinerja guru sangat memuaskan. Maka dari itu, guru sangat antusias dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan madrasah. Hasil dari karakteristik kepala sekolah dan strategi yang dimiliki kepala sekolah yaitu siswa siswi mengharumkan nama madrasah melalui kinerja guru yang sangat baik.¹⁹¹

¹⁹⁰ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁹¹ Sulton Arif, wawancara dengan wakil kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

Sehingga Syamsiyah memiliki pendapat yang berbeda dalam pernyataan diatas mengungkapkan bahwa:

Dengan adanya strategi peningkatan kinerja guru belum ada, yang ada dari pengawas menjadikan dampak peningkatan kinerja guru dengan bertindak sendiri. Hal ini dapat dilihat dari tindak lanjut kepala sekolah yang masih sama-sama belajar sama guru. Sehingga, pengawas madrasah selalu memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru dan memberikan kegiatan proses peningkatan kinerja guru. Bahkan, KKG juga memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru. Sehingga, kami berharap saling menjalin kerjasama dengan baik terhadap kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah untuk memajukan madrasah.¹⁹²

Sehingga Siti Mahmuda selaku guru kelas empat mengutarakan sebagaimana:

Kebanyak guru lebih bertindak sendiri dalam kerja, bahkan kepala madrasah kurang adanya tindakan dan kurang adanya dukungan terhadap peningkatan kinerja guru. Sehingga, berdampak kepada guru yang bekerja sendiri.¹⁹³

Sehingga, Khoirun Nisa' mengungkapkan dimana memiliki keselarasan dengan pendapat diatas bahwa:

Dilihat mulai dari karakter kepala madrasah yang seharusnya menjadi panutan yang baik bagi semua guru dan siswa, belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada tindakan lanjut pada peningkatan kinerja guru, dan dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando. Harapan kami, kinerja yang kami miliki terus meningkat, sesuai dengan perkembangan zaman. Sehingga, kami bisa memberikan yang terbaik dalam mendidik peserta didik kami.¹⁹⁴

¹⁹² Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

¹⁹³ Siti Mahmuda, wawancara dengan guru kelas empat, pada tanggal 20 April 2023

¹⁹⁴ Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

Dalam penjelasan ini, kepala sekolah diaman mengedepankan partisipasi, keterlibatan, dan pengambilan keputusan bersama dengan melibatkan seluruh anggota sekolah, dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip dan nilai-nilai agama dalam kegiatan dan kebijakan sekolah

b. Meningkatkan kualitas pengajar dan pembelajaran

Kepemimpinan demokratis religius yang mendorong partisipasi dan kolaborasi membawa keuntungan dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pendapat Lukman Hakim menjelaskan bahwa:

Selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki pembelajaran yang efektif, Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertukaran pengetahuan dan pengembangan profesional guru.¹⁹⁵

Sehingga, Sulto Arid memiliki kemiripan dalam pernyataan bahwa:

Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik Selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki pembelajaran yang efektif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertukaran pengetahuan dan pengembangan profesional guru.¹⁹⁶

Dalam ungkapan Siti Mahmuda bahwassannya dapak dari kepala sekolah:

Belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada tindakan lanjut pada peningkatan kinerja guru, dan dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando.¹⁹⁷

¹⁹⁵ Lukman Hakim, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁹⁶ Sul-ton Arif, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

¹⁹⁷ Siti Mahmuda, wawancara dengan kepala sekolah, pada tanggal 20 April 2023

Khoirun Nisa' menegaskan dari pendapat sebelum mengungkapkan bahwa:

Kebanyak guru lebih bertindak sendiri dalam kerja, bahkan kepala madrasah kurang adanya tindakan dan kurang adanya dukungan terhadap peningkatan kinerja guru. Sehingga, berdampak kepada guru yang bekerja sendiri.¹⁹⁸

Syamsiyah memiliki kesamaan pada pernyataan diatas, menjelaskan bahwa:

Pengawas madrasah selalu memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru dan memberikan kegiatan proses peningkatan kinerja guru. Bahkan, KKG juga memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru. Sehingga, kami berharap saling menjalin kerjasama dengan baik terhadap kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah untuk memajukan madrasah.¹⁹⁹

Gambar 4. 3 Prestasi Siswa MI Al-Istiqomah



¹⁹⁸ Khoirun Nisa', wawancara dengan guru kelas tiga, pada tanggal 20 April 2023

¹⁹⁹ Syamsiyah, wawancara dengan guru kelas enam, pada tanggal 20 April 2023

E. Hasil Penelitian

1. Hasil Penelitian SDI Baitut Belung Poncokusumo Malang.

- a. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang

Dalam karakteristik kepemimpinan demokratis religius di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang sebagai berikut:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah

karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut. Dari data observasi peneliti menemukan sebagaimana kepala sekolah bahwa kepala sekolah sebelum memulai pelajaran membiasakan membaca do'a di depan kelas bersama, dimana para guru membimbing siswa untuk membaca do'a di depan kelas. Sehingga guru mengkondisikan siswa berupaya untuk menjalankan doa bersama. Sehingga, diaman kepala sekolah pada waktu pagi mempersiapkan siswa dengan bekerja sama dengan guru kelas untuk melakukan kegiatan berdoa bersama. Sehingga guru dan kepala sekolah datang lebih awal sebelum jam pelajaran mulai.

Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religius. Sebagaimana yang diungkapkan kepala sekolah SDI Baitut Tawa

Belung Poncokusumo Malang menyatakan karakteristik pemimpin yang religius merupakan pemimpin yang mendasarkan sebuah kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut.

Bahkan, pemimpin yang religius menerapkan ketika pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religiusnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan wakil kepala sekolah bahwa pemimpin yang religius merupakan pemimpin yang percaya bahwa dirinya adalah manusia yang beriman sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya. Sehingga, karakteristik pemimpin religius ketika pengambilan kebijakan menerapkan nilai-nilai dan norma yang terkandung dalam agama yang dianutnya.

Sebagaimana guru kelas empat di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepala sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, shalat dhuha bersama-sama, dan shalat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah.

Hal tersebut memiliki kesamaan pada pernyataan guru kelas satu di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam

menjalankan tugas. Bahkan, dalam mengajak dan memberikan contoh selalu ikut serta dalam sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran.

Pernyataan guru kelas tiga di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang memiliki keselarasan bahwa kepala sekolah setiap hari selalu ikut serta dalam shalat berjamaah di sekolah kecuali ketika kepala sekolah tugas di luar sekolah. Sebagaimana kepala sekolah mencerminkan selalu beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan menjadi contoh bagi kami dan murid.

Sebagaimana jawaban diatas bahwa kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang selaku pemimpin sekolah yang memiliki keiman dan bertaqwa kepada Allah SWT sebagai pemimpin.

2) Jujur dan Bermoral

Dari hasil pengambilan data melalui observasi yang telah dilakukan peneliti pada observasi penelitian pada tanggal 1 Mei 2023 guru mengatakan bahwa guru dikantor melakukan kegiatan kerja sama dengan kepala sekolah dengan menyiapkan berkas untuk mencairkan dana insentif guru di Bank. Ada lima guru untuk membantu kepala sekolah dalam kantor pada tanggal 1 Mei 2023. Dimana guru menjelaskan bahwa dana yang keluar pada pada tanggal 1 Mei 2023 merupakan dana insentif guru. secara tidak langsung kepala sekolah terbuka mengenai apapun yang terjadi pada sekolah dan selalu menjalakan bersama.

Wawancara pada tanggal 15 Mei 2023 pada SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang ditemukan bahwa kepala sekolah selalu terbuka terhadap guru. Dimana kepala sekolah selalu terbuka dalam permasalahan yang mengenai sekolah SDI Baitut Tawa Belung Poncokusumo Malang. Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari guru kelas tiga bahwa kepala sekolah selalu terbuka dalam permasalahan mengenai sekolah, pada waktu tanggal 2 Mei 2023 kepala sekolah menceritakan tentang instensif gaji guru yang keluar, sehingga kepala sekolah banyak kesulitan yang dimana pada waktu itu kepala sekolah banyak kegiatan. Sehingga, kepala sekolah meminta tolong kepada guru-guru untuk mengisi fomulir data guru supaya dan instensif dapat keluar.

Hal ini sepadang dengan pendapat kelas satu yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah pada ada pemasalahan yang mengenai sekolah, dimana kepala sekolah terbuka dalam hal gaji instensif guru yang keluar pada tanggal 2 Mei 2023, sehingga kami sebagai guru sangat antusias terhadap keterbukaan kepala sekolah. Bahkan guru kelas empat menjelaskan yang menyerupai dari penjelasan sebelumnya bahwa kepala sekolah terbuka gaji instensif guru bawah untuk permasalahan uang sangat lah sensitif, sehingga kepala sekolah ketika gaji guru keluar langsung memberitahukan kepada guru. Maka dari itu kepala sekolah sebagai koordinator guru selalu terbuka dalam hal apapun yang mengenai sekolah.

Hal ini sebagaimana kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa kejujurn dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatk dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini memiliki kesamaan dalam pernyataan wakil kepala sekolah bahwa kejujran dan moral merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral yang baik adalah contoh yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.

Kejujuran dan moral adalah dua aspek penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan memiliki moral yang baik adalah contoh yang baik bagi siswa, staf, dan komunitas sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat membantu menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta memberikan dampak positif dalam perkembangan siswa dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

3) Pengetahuan luas

Pemimpin harus berkopeten pada bidangnya, sehingga bawahan yang dipimpin tidak memiliki rasa ragu terhadap pemimpinnya. Berdasarkan data yang didapat melalui peneliti Dengan hal ini, pemimpin harus memiliki pengetahuan agama serta pengetahuan tentang adminitrasi, perkantoran, dan pengetahuan

kepemimpinan. Dari hasil pengambilan data peneliti melalui wawancara dengan kepala sekolah bahwa Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.

Hal ini selaras dengan penjelasan wakil kepala sekolah diaman yang didapat peneliti dari wawancara bahwa sebagai kepala sekolah memiliki kemampuan dan pengetahuan ilmu yang luas dapat memberikan manfaat dalam memimpin. Meskipun kepala sekolah tidak perlu menjadi ahli dalam semua bidang ilmu, pengetahuan yang luas dapat membatu kepala sekolah memahami konteks pendidikan secara lebih komprehensif dan dan membuat keputusan yang lebih baik.

Sehingga pendapat guru kelas empat yang mendukung penjelasan diatas merupakan Menurut saya Kepala sekolah merupakan sebagai koordinator kinerja guru. Sehingga, kepala sekolah menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah sebagaimana kepala sekolah memiliki pemahaman yang mendalam pembelajaran dan pengajaran. maka dari itu, kepala sekolah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran.

Penjelasan guru kelas tiga memiliki kesamaan mengenai kepala sekolah dalam pengetahuan luas bahwa sering kali kepala sekolah mengarahkan dan membimbing ketika guru mengerjakan tugas disekolah maupun diluar sekolah ketiak diluar sekolah kepala sekolah mengarahkan melalui via telepon selular. Dalam era digital ini kepala sekolah memiliki kemampuan pemahaman teknologi terkini, dimana memahami penggunaan *handphone* dalam membimbing guru serta mampu memanfaatkan secara efektif untuk meningkatkan pengalaman belajar siswa dikelas dan manajemen sekolah.

Sehingga guru kelas satu mengungkapkan sebagaimana kepala sekolah bahwa dalam pengembangan sekolah, kepala sekolah sangat semangat dan bertanggung jawab sebagaimana pengembangan keprofesionalan pemimpin seorang kepala sekolah juga mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan dan melakukan pengembangan secara terus-menerus. Hal ini kepala sekolah selalu menghadiri untuk mengikuti seminar, konferensi, dan pelatihan yang relevan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan dalam kepemimpinan.

Pengetahuan dan keterampilan yang dapat membantu kepala sekolah untuk mengambil kebijakan yang tepat, memimpin sekolah dengan efektif dan menciptakan lingkungan sekolah yang lebih baik, sehingga kepala sekolah dapat cerminan kepada guru dalam berbagai keahlian untuk memberikan wawasan dan bantuan yang

lebih mendalam. Namun, memiliki pemahaman dasar dalam berbagai bidang ilmu dapat membantu kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efektif dalam memimpin.

4) Inspiratif

pemimpin selalu menciptakan suasana yang kondusif sehingga terciptanya rasa aman dan nyaman serta terciptanya rasa optimis terhadap bawahannya. Dengan wawasan pengetahuan yang luas kepala sekolah menjadikan sosok yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh guru dan siswa. Melalui kepemimpinan yang kuat dan tindakan yang menghargai, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, dan kesejahteraan guru, staf sekolah dan siswa. Sehingga, keselarasan dengan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa pemimpin yang inspiratif sebagaimana pemimpin yang dapat menciptakan kenyamanan bagi guru dan siswa dengan visi yang kuat, sehingga mampu mengkomunikasikan dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran guru, siswa dan orang tua. Dengan hal itu, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa dengan melakukan tindakan atau perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada disekolah.

Hal ini berpendapat deengan wakil kepala sekolah sebagaimana bahwa kepala sekolah yang inspiratif adalah sosok yang mampu menginspirasi guru siswa yang ada disekolah. Dimana kepala

sekolah mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan guru dalam pembelajaran. Sebagaimana kepala sekolah selalu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan siswa, Sehingga kepala sekolah selalu berusaha untuk menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Sehingga, kepala sekolah mendorong dan mendukung untuk selalu berinovasi dalam pembelajaran dikelas.

Sebagaiman guru kelas tiga menjelaskan tentang sebagaimana kepala sekolah bahwa kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepal sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, sholat dhuha bersama-sama, dan sholat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah. Begitu pula, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa diaman selalu konsisten dalam menciptakan nilai-nilai spiritual dalam kegiatan sehari-hari di sekolah.

Namun urai dari guru kelas satu mengungkapkan bahwa kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Bahkan, dalam mengajak dan memberikan contoh selalu ikut serta dalam sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah selalu

mendorong dan mendukung untuk selalu konsisten dimana kegiatan selalu menyisipkan terhadap nilai-nilai yang ada di sekolah.

Sehingga guru kelas empat menjelaskan bagaimana kepala sekolah bahwa kepala sekolah membimbing ketika guru dalam kesulitan dan memberi arahan dalam bertugas sehingga kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang secara maksimal. Kepala sekolah setiap hari selalu ikut serta dalam shalat berjamaah di sekolah kecuali ketika kepala sekolah tugas di luar sekolah. Bagaimana kepala sekolah yang saling mendukung dan berkolaboratif, sehingga kepala sekolah merangsang kerja tim, kerja sama dan semangat positif. Kepala sekolah pun memberikan kebebasan sebagai peran aktif dalam proses pembelajaran.

Inspirasi seorang kepala sekolah mampu menginspirasi dan memotivasi guru dan murid, dengan melalui tindakan kepemimpinan yang kuat dalam menghargai, maka terciptanya lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, kesejahteraan bagi seluruh yang ada di sekolah.

5) Sabar

Seorang kepala sekolah sering dihadapkan pada berbagai tantangan, baik itu dari siswa, staf, orang tua, atau masalah administratif. Dalam menghadapi tantangan ini, kesabaran diperlukan untuk tetap tenang, mengambil langkah-langkah yang tepat, dan menyelesaikan masalah dengan efektif. Sebagaimana penjabaran dari kepala sekolah bahwa kesabaran adalah kunci dalam

membangun lingkungan sekolah yang inklusif, mendukung, dan harmonis. Dengan kesabaran, kepala sekolah dapat menciptakan suasana yang kondusif untuk belajar, pertumbuhan, staf dan orang tua. Sebagaimana kepala sekolah kedapat masalah, karena tugas sebagai pemimpin sangat berat, dengan adanya permasalahan sebagai pemimpin banyak dalam kesabarannya.

Sehingga wakil kepala sekolah berpendapat sebagaimana wakil sekolah mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidak pastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelola konflik. Sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.

Pada penelitian ini peneliti juga mencari narasumber lain untuk menggali kebenaran yang telah di utarakan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, narasumber tersebut ialah guru yang sebagai pelaku pengajaran dalam naungan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Menurut selaku guru kelas satu bahwa kepala sekolah merupakan sebagai koordinator kinerja guru. Sehingga, kepala sekolah menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah. maka dari itu, kepala sekolah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran. Selain itu, kepala sekolah memiliki

semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepala sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, shalat dhuha bersama-sama, dan shalat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah. Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran yang tinggi dalam mengelola sekolah SDI Baitut Taqwa.

Sebagaimana menurut guru kelas tiga yang memiliki kesamaan dalam penjelasan diatas bahwa rering kali kepala sekolah mengarahkan dan membimbing ketika guru mengerjakan tugas terhadap guru. Pada kepemimpinan kepala sekolah sangat tegas dalam memimpin akan tetapi, ketegasan dari kepala sekolah karena sekalian dalam mengingatkan kepada guru yang kurang cekatan dalam bertugas. Namun, kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Bahkan, dalam mengajak dan memberikan contoh selalu ikut serta dalam shalat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran. Dalam hal ini kepala sekolah betapa kesabaran seorang pemimpin yang sangat tinggi.

Pernyataan diatas memiliki sejalan dengan penytaan guru kelas empat bahwa kepala sekolah sangat bertanggung jawab, selain itu kepala sekolah juga sangat mengayomi terhadap guru dan siswa.

Bahkan, dalam pengembangan sekolah, kepala sekolah sangat semangat dan bertanggung jawab. Kepala sekolah membimbing ketika guru dalam kesulitan dan memberi arahan dalam bertugas sehingga kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang secara maksimal. Kepala sekolah setiap hari selalu ikut serta dalam shalat berjamaah di sekolah kecuali ketika kepala sekolah tugas di luar sekolah. Seorang kepala sekolah yang sabar mampu menggerakkan seluruh guru untuk perkembangan sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki sifat sabar dapat menghadapi tantangan, mengayomi, mengambil keputusan yang bijaksanan, membangun hubungan yang baik, mengatasi perubahan iklim disekolah, serta menciptakan lingkungan sekolah yang baik.

b. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang

Dalam strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dibawah ini:

1) Pembinaan kinerja guru

Pembinaan kinerja guru adalah proses berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru di sekolah. Menurut kepala sekolah SDI Baitu Taqwa bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualiatia kinerja guru yang pertama interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan

salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapaian tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualitas kinerja guru.

Maka, pernyataan diatas memiliki keselasran dengan wakil kepala sekolah bahwa startegi peningkatan kinerja guru, kepala sekolah yang pertama interaksi antara guru dengan baik sebab, komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah membudayakan pernanyaan kendala dalam pencapaian tugas yang telah dijalankan. Hal ini, sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan peningkatn kinerja guru.

Penemuan data dari guru kelas tiga mengungkapkan bahwa kepala sekolah setiap bulan memberikan arahan dalam tugas yang diberikan. Namun, setiap minggu kepala sekolah memberikan bimbingan, kepala sekolah membimbing atau mentoring antara guru. Sesam guru dapat memberikan bimbingan dan pengarahan dalam hal pengajaran, manajemen kelas, atau pengembangan profesiona. Kepala sekolah mendelegasikan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan melalui webinar, pelatihan, dan seminar. Dalam perangkat menyiapkan pelajaran beberapa kali kepala

sekolah mengecek dan mengarahkan, menyediakan alat-alat pembelajaran dan beberapa kali mengerahkan guru mengenai metode dan pendekatan dalam pembelajaran.

Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh guru kelas empat menyatakan bahwa disetiap bulan guru mengikuti pelatihan yang direkomendasikan kepala sekolah, dimana pelatihan tersebut dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Namun, pembinaan dalam peningkatan kinerja guru kepala sekolah merkomendasikan untuk mengikuti webinar. Kepala sekolah dapat mendorong dan mendukung guru untuk terus mengembangkan diri secara profesional melalui pelatihan dan webinar serta peninkatak kinerja lainnya. Kepala sekolah seringkali mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehing, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran. Hal ini selaras dengan penjelasan menyatakan bahwa kepala sekolah menerapkan rapat bulanan yang melibatkan kepala yayasan. Dalam rapat tersebut, menggunakan metode makan bersama dengan seluruh *stake holder* sekolah dan yayasan. Dengan demikian, pendekatan yang dilakukan kepala sekolah secara tidak langsung memberikan keeratan kekeluargaan terhadap seluruh warga sekolah maupun yayasan. Kepala sekolah berperan aktif dalam mendukung dan membimbing guru untuk mencapai potensi guru dalam pengajaran dan memberikan pengalaman pembelajaran yang

berkualitas bagi siswa. Kepala sekolah melakukan pembinaan mengenai metode pembelajaran, kemampuan menilai anak didik, media yang digunakan pembelajaran, serta mengatasi situasi pembelajaran dikelas

2) Pengawasan kinerja guru

Pengawasan kepala sekolah merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa sekolah berjalan dengan efektif dan efisien. Tujuan dari pengawasan kepala sekolah adalah untuk memastikan bahwa semua kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan dan standar yang ditetapkan, serta untuk mendukung kualitas pengajaran dan pembelajaran. Menurut kepala sekolah bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaiman guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan. Menurut wakil kepala sekolah, sejalan dengan pendapat iatas bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaiman guru dalam menjalankan tugas. Kepala

sekolah bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Hal ini dapat dilakukan melalui observasi kelas, penggunaan instrumen evaluasi, dan analisis hasil ujian atau tugas siswa. Dengan melakukan pengawasan akademik, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Penjeasan lain dari lain dari kelas empat menyatakan bahwa kepala sekolah pada setiap minggu melakukan kegiatan pertemuan, pada pertemuan tersebut kepala sekolah memberikan pertanyaan kepada guru mengenai kendala dalam menjalankan tugas, bahkan kepala sekolah berkeliling dari satu kelas ke kelas lain pada pagi hari bertujuan mengontrol bagaimana kondisi guru dan siswa di kelas. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjaga disiplin di sekolah dalam pembelajaran di kelas.

Hal ini selaras dengan pendapat guru kelas tiga menyatakan bahwa kepala sekolah berkeliling dari satu kelas ke kelas lain pada pagi hari bertujuan mengontrol bagaimana kondisi guru dan siswa di kelas. Kepala sekolah pada setiap minggu melakukan kegiatan pertemuan, pada pertemuan tersebut kepala sekolah memberikan pertanyaan kepada guru mengenai kendala dalam menjalankan tugas, bahkan Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjaga disiplin di sekolah dalam pembelajaran di kelas.

Pendapat di atas memiliki kesamaan dengan guru kelas satu menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjaga disiplin di sekolah dalam pembelajaran di kelas. Kepala sekolah berkeliling dari satu kelas ke kelas lain pada waktu pagi hari bertujuan mengontrol bagaimana kondisi guru dan siswa di kelas. Kepala sekolah pada setiap minggu melakukan kegiatan pertemuan, pada pertemuan tersebut kepala sekolah memberikan pertanyaan kepada guru mengenai kendala dalam menjalankan tugas.

Pengawasan kepala sekolah harus dilakukan dengan keadilan, objektivitas, dan transparansi. Kepala sekolah juga harus memiliki komunikasi yang terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua untuk memastikan bahwa pengawasan dilakukan secara efektif dan mendapatkan masukan dari semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

3) Pemberian motivasi

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan semangat, kinerja, dan kepuasan kerja guru dan staf sekolah. Menurut pendapat kepala sekolah menyatakan bahwa dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, di mana pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan

harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik.

Sebagaimana wakil kepala sekolah memberikan penjelasan yang sama bahwa kepala sekolah secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru memberikan motivasi kepada guru.

Maka guru kelas tiga mendukung dalam pernyataannya bahwa pertemuan guru dengan kepala sekolah dilaksanakan pada seminggu sekali, pada pertemuan tersebut kepala sekolah komunikasi yang terbuka dan inspiratif dengan guru. pengakuan dan apresiasi kepala sekolah kepada guru atas upaya dan kontribusi guru, bahkan kepala sekolah menginspirasi guru dengan memberikan memotivasi guru untuk berkomitmen dalam mencapai tujuan sekolah.

Pendapat diatas memiliki keududukan yang sama dari pendapat guru kelas satu menyatakan bahwa kepala sekolah menginspirasi guru dengan memberikan memotivasi guru untuk berkomitmen dalam mencapai tujuan sekolah. Pertemuan guru dengan kepala sekolah dilakasnakan pada seminggu sekali, pada pertemuan tersebut kepala sekolah komunikasi yang terbuka dan inspiratif dengan guru. pengakuan dan apresiasi kepala sekolah kepada guru atas upaya dan kontribusi guru, Kepala sekolah memotivasi dan mendukung guru dalam pengembangan kualitas kinerja guru.

Sehingga memiliki keselarasn dengan pendapat guru kelas empat, menyatakan bahwa pengakuan dan apresiasi kepala sekolah kepada guru atas upaya dan kontribusi guru, Kepala sekolah memotivasi dan mendukung guru dalam pengembangan kualitas kinerja guru. kepala sekolah menginspirasi guru dengan memberikan memotivasi guru untuk berkomitmen dalam mencapai tujuan sekolah. Pertemuan guru dengan kepala sekolah dilakasnakan pada seminggu sekali, pada pertemuan tersebut kepala sekolah komunikasi yang terbuka dan inspiratif dengan guru.

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah harus bersifat kontekstual dan disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik individu guru. Setiap guru memiliki motivasi yang berbeda, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu mengenali dan merespons kebutuhan guru secara individu.

4) Pengevaluasi kinerja guru

Evaluasi kepala sekolah terhadap guru merupakan proses penting untuk mengevaluasi kinerja dan efektivitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana guru berhasil mencapai tujuan pembelajaran, memenuhi tuntutan peran kepala sekolah terhadap guru, dan memberikan dampak positif terhadap lingkungan belajar. Pendapat kepala sekolah mengungkapkan bahwa evaluasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kinerja sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. Pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengevaluasi diri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam mencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualitas kinerja guru.

Pernyataan wakil kepala sekolah, memiliki peramaan dari pernyataan diatas bahwa kepala sekolah menetapkan kriteria evaluasi yang jelas dan objektif untuk mengukur kinerja guru.

Kriteria tersebut mencakup aspek-aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. Pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengvaluasi dari pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru.

Bahkan guru kelas satu menyatakan pendapat dari penjelasan diatas bahwa pada pertemuan mingguan kepala sekolah selalu mempertanyakan kepada guru tentang pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Hal ini berlangsung dengan pendekatan yang bersifat pembangunan, dengan fokus pada kekuatan guru dan area perbaikan yang mungkin. Umpan balik yang diberikan kepada kepala sekolah harus jelas, spesifik, dan berorientasi pada pengembang dalam pencapaian guru.

Sehingga kelas empat Memiliki keselarasan dengan penjelasan sebagai berikut pada pertemuan rapat setiap guru mendapatkan pertanyaan tentang pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa,

pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Hal ini berlangsung dengan pendekatan yang bersifat pembangunan, dengan fokus pada kekuatan guru dan area perbaikan yang mungkin. Umpan balik yang diberikan kepada kepala sekolah harus jelas, spesifik, dan berorientasi pada pengembang dalam pencapaian guru. Sebagaimana bentuk evaluasi kepala sekolah terhadap pencapaian guru dalam bertugas.

Sehingga, guru kelas tiga ikut andil dalam berpendapat dalam evaluasi kepala sekolah menyatakan bahwa evaluasi kepala sekolah terhadap pencapaian guru dalam bertugas. Pada pertemuan rapat setiap guru mendapatkan pertanyaan tentang pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Hal ini berlangsung dengan pendekatan yang bersifat pembangunan, dengan fokus pada kekuatan guru dan area perbaikan yang mungkin. Umpan balik yang diberikan kepada kepala sekolah harus jelas, spesifik, dan berorientasi pada pengembang dalam pencapaian guru. Pelaksanaan dalam evaluasi setiap minggu sekali sehingga kepala sekolah sangat antusias dalam pengembangan sekolah.

- c. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang.

Dalam dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yang di peroleh data dibawah ini:

1) Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dapat memiliki dampak positif yang signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang partisipatif, kolaboratif, inklusif, dan didasarkan pada nilai-nilai agama. Ini berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan landasan moral dan spiritual yang kokoh bagi siswa. Sehingga memiliki keselarasan dengan kepala sekolah bahwa dampak dari peningkatan kinerja guru dengan kepemimpinan demokratis religius dengan karakteristik dan strategi yang kami miliki, yang pertama visi misi sekolah dapat terwujud secara bertahap. Kedua, guru semakin inovasi dalam pembelajaran sebagai contohnya ketika pembelajaran menggunakan media pembelajaran sehingga pembelajaran dapat diterima dengan mudah oleh siswa. Ketiga, siswa yang dikelas lima ada beberapa murid yang hampir menyelesaikan juz enam dengan cara *Bil Ghoib*.

Hal ini wakil kepala sekolah memberi pendapat bahwa hasil dari strategi yang dimiliki kepala sekolah menjadikan seluruh kepala yayasan dan kepala sekolah, guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo menjadi keluarga yang sangat erat. Guru SDI Baitu Taqwa Belung Poncokusumo Malang dalam pembelajaran memiliki

inovasi sehingga siswa dalam penangkapan materi sangat cepat dan memahaminya. Bahkan, siswa SDI Baitut taqwa sering mendapatkan juara MTQ sekecamatan Poncokusumo tingkat SD/MI, dari SDI Baitut Taqwa hampir menyelesaikan juz enam secara menghafal dengan baik. Dengan pelatihan khusus dan webinar dari beberapa guru menghasilkan *output*.

Sehingga guru kelas satu memlikii keselarasan mengungkapkan bahwa guru dengan adanya pelatiahn khusu dan webinar pembelajaran dikelas, guru lebih mudah menjalankan tugas dan menyampaikan materi yang guru sampaikan kepada murid. Apalagi motivasi dari kepala sekolah menjadikan guru lebih semangat terhadap pelatihan selajutnya, karena hal tersebut memberikan wawasan lebih luas dalam penyampaian materi dengan cara yang dianjurkan oleh pemantik pelatihan dan webinar. Selain itu, siswa SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo hampir selesai di juz enam secara menghafal Al-Qur'an. Maka, maka dengan adanya pelatihan khusus dan webinar yang di selenggarakan hampir setiap bulan, guru berharap sekolah lebih baik dalam pengembangan kedepan. Sehingga, kami selalu berinovasi dalam perkembangan zaman.

Sehinggann guru kelas tiga mengutarakan sebagaiman guru dalam menjalankan tugas pembelajaran lebih mudah dan maksimal, guru di dalam kelas penyampai materi kepada murid lebih mengasikan sehingga murid lebih mudah dalam penangkapan

serta memahami materi. Dengan adanya kepala sekolah mengayomi guru terjalin komunikasi yang baik, hal tersebut mencerminkan pemimpin yang loyal terhadap bawahannya. Bahkan, kepala sekolah selalu mengawasi ketikapembelajaran berlangsung, hal tersebut bertujuan untuk apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas. Sehingga, kepala sekolah memberikan tutor dalam pelatihan khusus Maupin webinar yang yang handal. Maka dari itu, saya sendiri dalam bertugas lebih mudah dan maksimal dalam menghadapi pembelajaran sekolah dasar. Dari situ, guru berharap setiap adanya pelatihan yang memiliki tutor yang lebih handal lagi karena prubahan zaman pada saat ini semakin pesat dan selalu berubah, sehingga menjadikan sekolah lebih baik dalam perkembangan kedepan.

Sehingga, guru kelas empat mengungkapkan diman memiliki keselarasn dengan pendapat diatas bahwa pemabaljarar guru dikelas semakin lebih optimal dan mudah memahamkan terhadap murid serta lebih semangat, dengan sering mengikuti pelatihan yang direkomendarikan oleh kepala sekolah. Dari pelatihan tersebut, guru mendapati inovasi dalam pembelajaran dikelas sebagaimana dalam penyampaian materi, menghadapi permasalahan dikelas diakal murid yang kurang kondusif dikelas. Namun, faktor penunjang kinerja guru yang kami dapat adalah etos kerja guru, sehingga kerjam kami lebih semangat. Tetapi dari sisi lain yang kurang memadai adalah persebaran guru yang kurang

merata. Sehingga tindak lanjut dari kepala sekolah adalah memberikan motivasi kepada guru serta mengevaluasi dari kekurangan dari hal tersebut. Maka, guru berharap kedepannya adalah menjadikan pembelajaran yang lebih kondusif lagi dengan adanya pelatihan khusus dan seminar webinar yang dilakukan secara rutin.

2) Meningkatkan kualitas pengajar dan pembelajaran

Kepemimpinan demokratis religius yang mendorong partisipasi dan kolaborasi membawa keuntungan dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pendapat kepala sekolah SDI Baitut Taqwa menjelaskan bahwa selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki baca Al-Qur'an dengan menggunakan *bil ghoib*. Sehingga, pembelajaran tahfidz lebih maksimal dengan tutor atau pembimbing yang memahami pembelajaran tersebut. Siswa sering mendapatkan prestasi MTQ sekecamatan Poncokusumo dengan tingkat SD/MI. Maka, pencapaian tersebut pengimplementasian pelatihan khusus maupun webinar yang di selenggarakan dari beberapa pihak dapat *output* yang baik bagi sekolah dan siswa.

Sehingga, wakil kepala sekolah memiliki kemiripan dalam pernyataan bahwa guru SDI Baitu Taqwa Belung Poncokusumo Malang dalam pembelajaran memiliki inovasi sehingga siswa dalam penangkapan materi sangat cepat dan memahaminya. Bahkan, siswa SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang

sering mendapatkan juara MTQ sekecamatan Poncokusumo tingkat SD/MI, dari siswa SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yang hampir menyelesaikan juz enam secara menghafal dengan baik. Dengan pelatihan khusus dan webinar dari beberapa guru menghasilkan *output* yang baik.

Dalam ungkapan guru kelas empat memiliki keselarasan dengan pendapat diatas bahwa motivasi dari kepala sekolah menjadikan guru lebih semangat terhadap pelatihan selajutnya, karena hal tersebut memberikan wawasan lebih luas dalam penyampaian materi dengan cara yang dianjurkan oleh pemantik pelatihan dan webinar. Selain itu, siswa SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang hampir selesai di juz enam secara menghafal Al-Qur'an. Maka, maka dengan adanya pelatihan khusus dan webinar yang di selenggarakan hampir setiap bulan, sehingga guru berharap sekolah lebih baik dalam pengembangan kedepan.

Sehingga guru kelas satu menegaskan dari pendapat sebelum mengungkapkan bahwa dengan adanya kepala sekolah mengayomi guru terjalin komunikasi yang baik, hal tersebut mencerminkan pemimpin yang loyal terhadap bawahannya. Bahkan, kepala sekolah selalu mengawasi ketika pembelajaran berlangsung, hal tersebut bertujuan untuk apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas. Sehingga, kepala sekolah memberikan tutor dalam pelatihan khusus Maupin webinar yang yang handal. Maka dari itu, guru

kelas satu dalam bertugas lebih mudah dan maksimal dalam menghadapi pembelajaran sekolah dasar. Dari situ, guru berharap setiap adanya pelatihan yang memiliki tutor yang lebih handal lagi karena perubahan zaman pada saat ini semakin pesat dan selalu berubah, sehingga menjadikan sekolah lebih baik dalam perkembangan kedepan.

Sebagaimana penjelasan dari guru kelas tiga memiliki kesamaan menjelaskan bahwa pembelajaran guru dikelas semakin lebih optimal dan mudah memahamkan terhadap murid serta lebih semangat, dengan sering mengikuti pelatihan yang direkomendasikan oleh kepala sekolah. Dari pelatihan tersebut, guru mendapati inovasi dalam pembelajaran dikelas sebagaimana dalam penyampaian materi, menghadapi permasalahan dikelas diakal murid yang kurang kondusif dikelas. Namun, faktor penunjang kinerja guru yang kami dapat adalah etos kerja guru, sehingga kerjam kami lebih semangat.

Tabel 4. 1 Hasil Penelitian SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang

Hasil Penelitian SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang				
Fokus penelitian	Indikator	Temuan		
		Kepala sekolah	Wakil kepala sekolah	Guru
1.Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningkatan	1.Beriman dan bertaqwa kepada Alla SWT	Sholat berjamaah, membaca Al-Qur'an, berdoa bersama sebelum pembelajaran	Sholat berjamaah, membaca Al-Qur'an, berdoa bersama sebelum pembelajaran	Sholat berjamaah, membaca Al-Qur'an, berdoa bersama sebelum pembelajaran
	2.Jujur dan bemoral	Transparasi	Transparasi	Transparasi
	3.Pengetahuan luas	Lingkungan	Lingkungan	Pembelajaran

Kinerja Guru		yang efekrif	yang efektif	yang efektif
	4.Inspiratif	Visi misi	Visi misi	Lingkungan yang efektif
	5.Sabar	Kunci sukses kepemimpinan	Kunci sukses kepemimpinan	Kunci sukses kepemimpinan
2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru	1.Pembinaan kinerja guru	Komunikasi yang baik	Interaksi	Pengarahan, pelatihan, rapat
	2.Pengawasan kinerja guru	Mengontrol setiap pagi dan berkeliling kelas	Menngontrol setiap pagi dan berkeliling kelas	Pengecekan kelas, pengecekan alat tulis, pengecekan alay pembelajaran.
	3.Pemberian motivasi	Pertemuan satu minggu	Pertemuan satu minggu	Pertemuan satu minggu
	4.Pengevaluasian kinerja guru	Pertemuan bulana pada saat rapat	Peretemuan satu bulan dengan rapa	Rapat satu bulan
3.Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningktan Kinerja Guru	1.Memperkuan nilai-nilai agama di sekolah	Membaca sebelum pembelajaran, sholat dhuha sebelum istirrahah, shloat dhuhur sebelum pulang.	Membaca sebelum pembelajaran, sholat dhuha sebelum istirrahah, shloat dhuhur sebelum pulang.	Membaca sebelum pembelajaran, sholat dhuha sebelum istirrahah, shloat dhuhur sebelum pulang.
	2.Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran	Juara MTQ dan Guru tahfidz,	Guru tahfidz dan juara MTQ	Inovatif dalam pembelajaran, lingkungan kerja yang efektif, juara MTQ

2. Hasil Penelitian MI Al-Istiqomah Tajinan Malang

- a. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Dalam karakteristik kepemimpinan demokratis religius di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang, sebagai berikut:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah

karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut. Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religius. Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menyatakan menerapkan tatanan moral (akhlakul karimah) dan menerapkan nilai-nilai religius yang selalu bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, sedang dengan implementasinya ketika bertemu selalu mengucapkan salam kepada guru dan murid. Selain itu ketika rapat sebelum mengambil kebijakan selalu bermusyawarah dalam hal apapun. Karakter Kepala Sekolah kepada guru-guru, memberikan contoh selalu tepat waktu dalam rapat, dan sehari-hari mengucapkan salam ketikan guru maupun murid, selalu berkomunikasi dengan baik dengan guru, selain itu ketika rapat saya selalu tepat waktu.

Hal ini sesuai dengan pernyataan wakil kepala sekolah bahwa dalam kepemimpinan kepala sekolah selalu terbuka dalam

komunikasi serta memberikan toleransi terhadap guru dalam berpendapat ketika rapat maupun dalam bertugas dengan memberikan keluasannya.

Sebagaimana ungkapan dari guru tiga di MI Al-Istiqomah memiliki perbedaan bahwa kepala madrasah belum memiliki manajemen yang baik, dari situ bisa dilihat bahwa kepala sekolah secara kepemimpinan yang kurang jelas dalam memimpin, selain itu kepala madrasah tidak bisa memberikan contoh kepada bawahan, seharusnya kepala madrasah bisa menjadi panutan yang baik terhadap semua guru dan siswa.

Hal tersebut memiliki kesamaan pada pernyataan Syamsiyah selaku guru kelas enam di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa jika sudah ada keputusan bersama guru selalu berubah-ubah, kemudian saat ada informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting bagi guru tidak tahu, karena informasinya terlambat. Akan tetapi kepala sekolah selalu hadir dalam rapat.

Pemaparan lain dari pernyataan guru kelas empat di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang memiliki keselarasan bahwa kepala sekolah dalam memimpin kurang tegas sehingga guru seperti saya untuk melakukan tugas sebagai guru perlu adanya bimbingan, hampir sebagian besar guru disini melakukan tugas dengan bertindak sendiri, maka guru sangat butuh bimbingan dari kepala sekolah. Tetapi dalam hal rapat kepala sekolah selalu rajin datang yang menjadikan tauladan bagi guru di madrasah.

Sebagaimana jawaban diatas bahwa kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang selaku pemimpin madrasah yang belum memiliki karakteristik, sebagaimana pemimpin belum mencerminkan yang baik sebagai pemimpin.

2) Jujur dan Bermoral

Hal ini sebagaimana kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa kejujuran dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Hal ini memiliki kesamaan dalam pernyataan wakil kepala sekolah bahwa kejujuran dan moral merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral yang baik adalah contoh yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.

Hal tersebut selaras dengan pernyataan dari guru kelas enam bahwa kepala madrasah selalu terbuka dalam gaji guru, dimana kepala madrasah selalu transparansi mengenai dalam hal keuangan. Kepala madrasah yang jujur menciptakan iklim kepercayaan di sekolah. Ketika kepala madrasah berkomunikasi secara jujur dan terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua, mereka merasa dihargai

dan yakin bahwa kepala madrasah memprioritaskan kepentingan sekolah dan keberhasilan siswa.

Hal ini sepadang dengan pendapat yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah pada ada pemasalahan yang mengenai sekolah, dimana kepala sekolah terbuka dalam hal gaji instensif guru. Hal ini, salah satu aspek penting dalam kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan yang didasarkan pada kejujuran menciptakan kepercayaan, integritas, dan transparansi di antara anggota sekolah, sehingga kami sebagai guru sangat antusias terhadap keterbukaan kepala madrasah.

Bahkan guru kelas tiga menjelaskan yang menyerupai dari penjelasan sebelumnya bahwa kejujuran merupakan aspek penting dari integritas kepemimpinan. Kepala masalah yang bertindak dengan integritas menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan moral dalam pengambilan keputusan, menjalankan kebijakan sekolah, dan berinteraksi dengan anggota sekolah. Kepala madrasah terbuka gaji instensif guru bawah untuk permasalahan uang sangat lah sensitif, sehingga kepala sekolah ketika gaji guru keluar langsung memberitahukan kepada guru. Maka dari itu kepala sekolah sebagai koordinator guru selalu terbuka dalam hal apapun yang mengenai sekolah.

Dalam keseluruhan, kejujuran dalam kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak yang positif dalam menciptakan budaya sekolah yang saling percaya, integritas yang tinggi, transparansi

dalam pengambilan keputusan, etos kerja yang jujur, dan hubungan yang kuat dengan orang tua dan masyarakat.

3) Pengetahuan ilmu yang luas

Pemimpin harus berkopeten pada bidangnya, sehingga bawahan yang dipimpin tidak memiliki rasa ragu terhadap pemimpinnya. Dengan hal ini, pemimpin harus memiliki pengetahuan agama serta pengetahuan tentang administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Dari hasil pengambilan data peneliti melalui wawancara dengan kepala sekolah bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.

Hal ini selaras dengan penjelasan wakil kepala sekolah diaman yang didapat peneliti dari wawancara bahwa sebagai kepala sekolah memiliki kemampuan dan pengetahuan ilmu yang luas dapat memberikan manfaat dalam memimpin. Meskipun kepala sekolah tidak perlu menjadi ahli dalam semua bidang ilmu, pengetahuan yang luas dapat membatu kepala sekolah memahami konteks pendidikan secara lebih komprehensif dan dan membuat keputusan yang lebih baik.

Sehingga pendapat guru kelas empat yang kurang mendukung penjelasan diatas merupakan karena kepala madrasah merupakan sebagai koordinator kinerja guru yang kurang baik. Sehingga, kepala madrasah seharusnya menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah sebagaimana kepala madrasah memiliki pemahaman yang mendalam pembelajaran dan pengajaran. maka dari itu, kepala madrasah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran.

Penjelasan guru kelas tiga memiliki kesamaan mengenai kepala sekolah dalam pengetahuan luas bahwa kepala madrasah belum memiliki manajemen yang baik, dari situ bisa dilihat bahwa kepala madrasah secara kepemimpinan yang kurang jelas dalam memimpin, selain itu kepala madrasah tidak bisa memberikan contoh kepada bawahan, seharusnya kepala madrasah bisa menjadi panutan yang baik terhadap semua guru dan siswa. Sebagaimana kepala madrasah, melakukan mengarahkan dan membimbing ketika guru mengerjakan tugas disekolah maupun diluar sekolah.

Bahkan guru kelas enam mengungkapkan sebagaimana kepala sekolah bahwa kepala Madrasah terdapat informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting bagi guru, seringkali terlambat sehingga guru tidak mengetahui, karena informasinya terlambat Dalam pengembangan sekolah, kepala madrasah sangat semangat dan bertanggung jawab sebagaimana pengembangan

keprofesionalan pemimpin seorang kepala madrasah juga mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan dan melakukan pengembangan secara terus-menerus. Hal ini kepala madrasah seharusnya menghadiri untuk mengikuti seminar, konferensi, dan pelatihan yang relevan untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan dalam kepemimpinan.

Pengetahuan dan keterampilan yang dapat membantu kepala sekolah untuk mengambil kebijakan yang tepat, memimpin sekolah dengan efektif dan menciptakan lingkungan sekolah yang lebih baik, sehingga kepala sekolah dapat cerminan kepada guru dalam berbagai keahlian untuk memberikan wawasan dan bantuan yang lebih mendalam. Namun, memiliki pemahaman dasar dalam berbagai bidang ilmu dapat membantu kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efektif dalam memimpin.

4) Inspiratif

pemimpin selalu menciptakan suasana yang kondusif sehingga terciptanya rasa aman dan nyaman serta terciptanya rasa optimis terhadap bawahannya. Dengan wawasan pengetahuan yang luas kepala sekolah menjadikan sosok yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh guru dan siswa. Melalui kepemimpinan yang kuat dan tindakan yang menghargai, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, dan kesejahteraan guru, staf sekolah dan siswa.

Sehingga, keselarasan dengan kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa pemimpin yang inspiratif sebagaimana pemimpin yang dapat menciptakan kenyamanan bagi guru dan siswa dengan visi yang kuat, sehingga mampu mengkomunikasikan dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran guru, siswa dan orang tua. Dengan hal itu, kepala madrasah menjadi tauladan bagi guru dan siswa dengan melakukan tindakan atau perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada disekolah.

Hal ini wakil kepala sekolah sebagaimana bahwa Dalam kepemimpinan kepala sekolah selalu terbuka dalam komunikasi serta memberikan toleransi terhadap guru dalam berpendapat ketika rapat maupun dalam bertugas dengan memberikan keluasannya Kepala madrasah yang inspiratif adalah sosok yang mampu menginspirasi guru siswa yang ada disekolah. Dimana kepala madrasah mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan guru dalam pembelajaran. Sebagaimana kepala madrasah selalu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan siswa, Sehingga kepala sekolah selalu berusaha untuk menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Sehingga, kepala madrasah mendorong dan mendukung untuk selalu ber inovasi dalam pembelajaran dikelas.

Sebagaiman guru kelas tiga menjelaskan tentang sebagaimana kepala sekolah bahwa Kepala madrasah belum memiliki manajemen yang baik, dari situ bisa dilihat bahwa kepala sekolah

secara kepemimpinan yang kurang jelas dalam memimpin, selain itu kepala madrasah tidak bisa memberikan contoh kepada bawahan, seharusnya kepala madrasah bisa menjadi panutan yang baik terhadap semua guru dan siswa. Sebagaimana kepala madrasah harus memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya. Begitu pula, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa diaman selalu konsisten dalam menciptakan nilai-nilai spiritual dalam kegiatan sehari-hari di sekolah.

Namun uraian dari guru kelas enam mengungkapkan bahwa kepala madrasah terdapat informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting, sering kala keterlambatan dalam inforsi tersebut. Sehingga guru mengenai informasi penting dalam peningkatan kinerja guru tidak tahu, karena informasinya terlambat. Kepala madrasah seharusnya memiliki semangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Dalam hal ini, kepala madrasah selalu mendorong dan mendukung untuk selalu konsisten dimana kegiatan selalu menyisipkan terhadap nilai-nilai yang ada di sekolah.

Sehingga guru kelas empat menjelaskan sebagaimana kepala sekolah bahwa kepala madrasah dalam memimpin kurang tegas sehingga guru seperti saya untuk melakukan tugas sebagai guru perlu adanya bimbingan, hampir sebagian besar guru disini

melakukan tugas dengan bertindak sendiri, maka guru sangat butuh bimbingan dari kepala madrasah. Kepala madrasah diamam melakukan membimbing ketika guru dalam kesulitan dan memberi arahan dalam bertugas sehingga kinerja guru secara maksimal.

Inspirasi seorang kepala sekolah mampu menginspirasi dan memotivasi guru dan murid, dengan melalui tindakan kepemimpinan yang kuat dalam menghargai, maka terciptanya lingkungan yang mendukung pertumbuhan, pembelajaran, kesejahteraan bagi seluruh yang ada di sekolah.

5) Sabar

Seorang kepala sekolah sering dihadapkan pada berbagai tantangan, baik itu dari siswa, staf, orang tua, atau masalah administratif. Dalam menghadapi tantangan ini, kesabaran diperlukan untuk tetap tenang, mengambil langkah-langkah yang tepat, dan menyelesaikan masalah dengan efektif. Sebagaimana penjabar dari kepala madrasah bahwa dengan kesabaran, kepala madrasah mampu menjaga ketenangan dan ketabahan dalam menghadapi masalah tersebut. Kesabaran adalah kunci dalam membangun lingkungan sekolah yang inklusif, mendukung, dan harmonis. Dengan kesabaran, kepala madrasah dapat menciptakan suasana yang kondusif untuk belajar, pertumbuhan, staf dan orang tua. Sebagaimana kepala madrasah kedapat masalah, karena tugas sebagai pemimpin sangat berat, dengan adanya permasalahan sebagai pemimpin banyak dalam kesabarannya.

Sehingga wakil kepala sekolah berpendapat sebagaimana mengungkapkan bahwa kepala madrasah melakukan evaluasi dan pengambilan keputusan yang tepat dalam berbagai situasi. Kepala madrasah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidakpastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelolah konflik. Sehingga kepala madrasah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.

Dimana penjelasan dari guru kelas enam yang memiliki keselarasan dengan pendapat kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bahwasannya kesabaran memainkan peran penting dalam komunikasi dengan guru, siswa, orang tua, dan anggota masyarakat sekolah. Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran dalam mengelolah sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Dalam mengikuti rapat secara rutin.

Sebagaimana menurut kelas tiga yang memiliki kesamaan dalam penjelasan diatas bahwa dalam mengikuti rapat secara rutin, kesabaran memainkan peran penting dalam komunikasi dengan guru, siswa, orang tua, dan anggota masyarakat sekolah. Hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah memiliki kesabaran dalam mengelolah sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Pernyataan diatas memiliki sejalan dengan pernyataan guru kelas empat bahwa hal ini dapat secara sistematis kepala sekolah

memiliki kesabaran dalam mengelolah sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Dalam mengikuti rapat secara rutin. kesabaran memainkan peran penting dalam komunikasi dengan guru, siswa, orang tua, dan anggota masyarakat sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki sifat sabar dapat menghadapi tantangan, mengayomi, mengambil keputusan yang bijaksanan, membangun hubungan yang baik, mengatasi perubahan iklim disekolah, serta menciptakan lingkungan sekolah yang baik.

b. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Dalam strategi kepemimpinan demokratis religius kepla sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang dibawah ini:

1) Pembinaan kinerja guru

Pembinaan kinerja guru adalah proses berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru di sekolah. Menurut kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa sebagai kepala madrasah yang menjadi pimpinan madrasah saya memiliki strategi yang pertama menerapkan peraturan yang telah disepakati bersama dan menajdi standar kerja, kedua mengawasi kinerja guru, ketiga memberikan *reward* kepada guru dan *punishment* ketika guru melanggar peraturan, keempat meningkatkan sekill pada

kemampuan guru, kelima peningkatan karakter guru, dan yang terakhir keenam memberikan peningkatan fasilitas guru.

Maka, pernyataan diatas memiliki keselarasan dengan S wakil kepala sekolah bahwa wakil kepala sekolah mendukung sebagaimana program yang dimiliki kepala sekolah yaitu dengan mengadakan pelatihan setiap tahun ada dan tidak tentu, memberikan bimbingan kepada guru dan yang terakhir melengkapi fasilitas dalam kinerja guru yang telah diperlukan. Namun dalam pelaksanaan itu sendiri tidak menentu, tetapi dalam setiap tahun melaksanakan program peningkatan kinerja guru. Akan tetapi dalam pelaksanaan melakukan perencanaan ketika melihat hasil peningkatan guru selanjutnya, sehingga dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru seluruh *stakeholder* MI Al-Istiqomah berkecimpung dalam peningkatan guru.

Sebagaimana guru kelas tiga memiliki perbedaan pendapat dari penjelasan diatas mengungkapkan bahwa strategi dari kepala sekolah belum ada sehingga untuk untuk peningkatan kinerja guru sendiri yang ada dari pengawas madrasah. Dalam satu tahun kurang lebih 12 kali kegiatan tersebut dari kemenag serta KKG kecamatan. Maka dari itu, guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitasnya tanpa ada komando dari kepala sekolah. Dengan adanya itu guru mengikuti kegiatan KKG, dan bimtek online. Pemberian kegiatan tersebut dari pengawas madrasah dan dari kemenag kabupaten Malang. Menurut saya sebagai guru faktor

penunjang dan faktor penghambat adalah dana yang diberikan guru serta kurangnya kesempatan yang diberikan kepala madrasah kepada guru. Namun kegiatan peningkatan kinerja guru sebelumnya disosialisasikan oleh KKG dan pengawas madrasah sebelum adanya kegiatan. Jadi dari kepala madrasah sendiri kurang mendukung pada pelaksanaan peningkatan kinerja guru. Sehingga guru saling memberikan informasi dan dukungan untuk meningkatkan kinerja guru masing-masing.

Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh guru kelas empat menyatakan bahwa dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu pengambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah seharusnya mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehingga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran.

Hal ini selaras dengan penjelasan guru kelas enam menyatakan bahwa dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu pengambatannya yaitu biaya dan

sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah seharusnya mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehingga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah harus berperan aktif dalam mendukung dan membimbing guru untuk mencapai potensi mereka dalam pengajaran dan memberikan pengalaman pembelajaran yang berkualitas bagi siswa. Peminaan guru merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dalam dunia pendidikan. Dengan memiliki guru kepala sekolah yang kompeten dan terus berkembang, diharapkan sekolah dapat memberikan pendidikan berkualitas yang optimal bagi peserta didik.

2) Pengawasan kinerja guru

Pengawasan kepala sekolah merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa sekolah berjalan dengan efektif dan efisien. Tujuan dari pengawasan kepala sekolah adalah untuk memastikan bahwa semua kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan dan standar yang ditetapkan, serta untuk mendukung kualitas pengajaran dan pembelajaran. Menurut kepala sekolah bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah

dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.

Menurut wakil kepala madrasah, sejalan dengan pendapat diatas bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Hal ini dapat dilakukan melalui observasi kelas, penggunaan instrumen evaluasi, dan analisis hasil ujian atau tugas siswa. Dengan melakukan pengawasan akademik, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Penjeasan lain dari lain dari guru kelas empat menyatakan bahwa startegi dari kepala sekolah belum ada sehingga untuk untuk peningkatan kinerja guru sendiri yang ada dari pengawas madrasah. Dalam satu tahun kruang lebih 12 kali kegiatan tersebut dari kemenag serta KKG kecamatan. Maka dari itu, guru

memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitasnya tanpa ada komando dari kepala sekolah. Dengan adanya itu guru mengikuti kegiatan KKG, dan bimtek online. Pemberian kegiatan tersebut dari pengawas madrasah dan dari kemenag kabupaten Malang

Hal ini selaras dengan pendapat guru kelas tiga menyatakan bahwa strategi kepala sekolah belum ada sehingga membiarkan guru kerja sendiri, jadi guru dalam mengerjakan sesuatu mengerjakan sendiri. Jadi setiap tahun kurang lebih 12 kali pada pengadaan kegiatan peningkatan kinerja guru, pada peningkatan kinerja guru melalui bimtek kurikulum merdeka, terdapat kegiatan peningkatan kinerja guru pemberian materi yaitu Bapak Widayanto dari Widyaiswara Utama.

Pendapat di atas memiliki kesamaan dengan guru kelas enam menyatakan bahwa untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematernya pun dari pengawas madrasah serah belum ada tindakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar.

Pengawasan kepala sekolah harus dilakukan dengan keadilan, objektivitas, dan transparansi. Kepala sekolah juga harus memiliki komunikasi yang terbuka dengan guru, siswa, dan orang tua untuk

memastikan bahwa pengawasan dilakukan secara efektif dan mendapatkan masukan dari semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan. kepala sekolah harus memantau dan mengawasi proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah harus memastikan bahwa program pembelajaran berjalan lancar, standar kualitas terpenuhi, dan masalah yang muncul segera ditangani. Melalui pemantauan dan pengawasan yang efektif, kepala sekolah dapat memastikan bahwa sekolah mencapai hasil yang diharapkan

3) Pemberian motivasi

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan semangat, kinerja, dan kepuasan kerja guru dan staf sekolah. Menurut pendapat kepala sekolah menyatakan bahwa dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik.

Maka wakil kepala sekolah senada dengan penjelasan diatas bahwa kepala sekolah secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru memberikan motivasi kepada guru.

Guru kelas tiga memiliki perbedaan dari pernyataan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah menyatakan bahwa untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Untuk faktor penunjang peningkatan kinerja guru yaitu biaya dan faktor penghambatnya yaitu sarana dan prasaran yang masih banyak kurangnya. Dalam peningkatan kinerja guru sendiri kepala sekolah cukup baik antusiaas serta dukungannya serat guru mendukung adanya kegiatan peningkatan kinerja guru.

Pendapat diatas memiliki kedudukan yang sama dari pendapat guru kelas enam menyatakan bahwa dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat penigkatan kinerja guru selain

itu penghambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru.

sehingga memiliki keselarasan dengan pendapat guru kelas empat, menyatakan bahwa jadi dari kepala madrasah sendiri kurang mendukung pada pelaksanaan peningkatan kinerja guru. Sehingga guru saling memberikan informasi dan dukungan untuk meningkatkan kinerja guru masing-masing.

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah harus bersifat kontekstual dan disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik individu guru. Setiap guru memiliki motivasi yang berbeda, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu mengenali dan merespons kebutuhan guru secara individu.

4) Pengevaluasi kinerja guru

Evaluasi kepala sekolah terhadap guru merupakan proses penting untuk mengevaluasi kinerja dan efektivitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana guru berhasil mencapai tujuan pembelajaran, memenuhi tuntutan peran kepala sekolah terhadap guru, dan memberikan dampak positif terhadap lingkungan belajar. Pendapat kepala sekolah mengungkapkan bahwa evaluasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kinerja sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. Pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu

mengvaluasi diri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualitas kinerja guru.

Pernyataan wakil kepala sekolah, memiliki peramaan dari pernyataan diatas bahwa kepala sekolah menetapkan kriteria evaluasi yang jelas dan objektif untuk mengukur kinerja guru. Kriteria tersebut mencakup aspek-aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan salalu mengvaluasi diri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru.

Penjelasan guru kelas enam memiliki perbedaan dalam pernyaannya, sebagaimana mengungkapkan bahwa untuk strategi

kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Sehingga untuk pengevaluasiannya belum terlihat sama sekali. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematerynya pun dari pengawas madrasah serah belum ada tindakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar. Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawasa yayasan dan kepala yayasan.

Sehingga guru kelas empat Memiliki keselarasan dengan penjelasan sebagai berikut pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawasa yayasan dan kepala yayasan. Untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematerynya pun dari pengawas madrasah serah belum ada tindakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar.

Sehingga, guru kelas tiga ikut andil dalam berpendapat dalam evaluasi kepala sekolah menyatakan bahwa untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Sehingga untuk pengevaluasiannya belum terlihat sama sekali. Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun

ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematerynya pun dari pengawas madrasah seraf belum ada tidakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar. Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawasa yayasan dan kepala yayasan.

Dengan demikian, kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dapat memiliki dampak positif yang signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang partisipatif, kolaboratif, inklusif, dan didasarkan pada nilai-nilai agama. Hal Ini, berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan landasan moral dan spiritual yang kokoh bagi siswa

- c. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Dalam dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang dibawah ini:

- 1) Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dapat memiliki dampak positif yang signifikan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang partisipatif, kolaboratif, inklusif, dan didasarkan pada nilai-nilai agama. Ini berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan landasan moral dan spiritual yang kokoh bagi siswa. Sehingga memiliki keselarasan dengan kepala sekolah bahwa dampak dari hal ini dapat dilihat, dari segi

prestasi siswa banyak yang mendapatkan juara dari berbagai lomba. Dari hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja guru sangat baik melalui strategi yang dan program kami miliki, namun dengan demikian kami selalu berusaha untuk peningkatan kinerja guru. Harapan kepala sekolah dengan adanya kegiatan peningkatan kinerja guru semakin baik secara kesinambungan demi kemajuan madrasah.

Hal ini, wakil kepala sekolah memberi pendapat yang sepadan bahwa dari siswa MI Al-istiqomah sering mendapati juara dalam lomba, sehingga kinerja guru sangat memuaskan. Maka dari itu, guru sangat antusias dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan madrasah. Hasil dari karakteristik kepala sekolah dan strategi yang dimiliki kepala sekolah yaitu siswa mengharumkan nama madrasah melalui kinerja guru yang sangat baik.

Sehingga guru kelas enam memiliki pendapat yang berbeda dalam pernyataan diatas mengungkapkan bahwa dengan adanya strategi peningkatan kinerja guru belum ada, yang ada dari pengawas menjadikan dampak peningkatan kinerja guru dengan bertindak sendiri. Hal ini dapat dilihat dari tindak lanjut kepala sekolah yang masih sama-sama belajar sama guru. Sehingga, pengawas madrasah selalu memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru dan memberikan kegiatan proses peningkatan kinerja guru. Bahkan, KKG juga memberikan informasi

tentang peningkatan kinerja guru. Sehingga, guru berharap saling menjalin kerjasama dengan baik terhadap kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah untuk memajukan madrasah.

Sehingga guru kelas empat mengutarakan yang sama sebagaimana bahwa kebanyakan guru lebih bertindak sendiri dalam kerja, bahkan kepala madrasah kurang adanya tindakan dan kurang adanya dukungan terhadap peningkatan kinerja guru. Sehingga, berdampak kepada guru yang bekerja sendidiri.

Sehingga, guru kelas tiga mengungkapkan dimana memiliki keselarasn dengan pendapat diatas bahwa dilihat mulai dari karakter kepala madrasah yang seharusnya menjadi panutan yang baik bagi semua guru dan siswa, belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada tindakan lanjut pad peningkatan kinerja guru, dan dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando. Harapan kami, kinerja yang kami miliki terus meningkat, sesuai dengan perkembangan zaman. Sehingga, kami bisa memberikan yang terbaik dalam mendidik peserta didik kami.

Dalam penjelasan ini, kepala sekolah diaman mengedepankan partisipasi, keterlibatan, dan pengambilan keputusan bersama dengan melibatkan seluruh anggota sekolah, dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip dan nilai-nilai agama dalam

kegiatan dan kebijakan sekolah. Maka seharusnya kepala sekolah dengan dampak ini dapat memberikan kontribusi yang positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh dan menciptakan lingkungan yang harmonis di sekolah

2) Meningkatkan kualitas pengajar dan pembelajaran

Kepemimpinan demokratis religius yang mendorong partisipasi dan kolaborasi membawa keuntungan dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Pendapat kepala sekolah menjelaskan bahwa dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki pembelajaran yang efektif, Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertukaran pengetahuan dan pengembangan profesional guru.

Sehingga, wakil kepala sekolah memiliki kemiripan dalam pernyataan bahwa dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik Selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki pembelajaran yang efektif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertukaran pengetahuan dan pengembangan profesional guru.

Dalam ungkapan guru kelas empat bahwasannya dampak dari kepala sekolah belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada

tindakan lanjut pada peningkatan kinerja guru, dan dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando.

Guru kelas tiga menegaskan dari pendapat sebelum mengungkapkan bahwa kebanyakan guru lebih bertindak sendiri dalam kerja, bahkan kepala madrasah kurang adanya tindakan dan kurang adanya dukungan terhadap peningkatan kinerja guru. Sehingga, berdampak kepada guru yang bekerja sendiri.

Dari pendapat guru kelas enam memiliki kesamaan pada pernyataan di atas, menjelaskan bahwa pengawas madrasah selalu memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru dan memberikan kegiatan proses peningkatan kinerja guru. Bahkan, KKG juga memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru. Sehingga, guru berharap saling menjalin kerjasama dengan baik terhadap kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah untuk memajukan madrasah.

Tabel 4. 2 Hasil Penelitian MI Al-Istiqomah Tajinan Malang

Hasil Penelitian MI Al-Istiqomah Tajinan Malang				
Fokus penelitian	Indikator	Temuan		
		Kepala sekolah	Wakil kepala sekolah	Guru
1. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru	1. Beriman dan bertaqwa kepada Alla SWT	Pengambilan kebijakan dengan nilai dan norma agama	Pengambilan kebijakan dengan nilai dan norma agama	Manajemen yang kurang baik, membiarkan guru bertidaka sendiri, guru bekerja sendiri
	2. Jujur dan bemosal	Mengedepankan kejujuran dan moral	Mengedepankan kejujuran dan moral	Transparasi dalam gaji guru
	3. Pengetahuan luas	Pendidikan, adminitrasi, perkantoran, kepemimpinan	Pendidikan, adminitrasi, perkantoran, kepemimpinan, memahami tidak perlu menjadi ahli	Belum memiliki koordinator yang baik, belum memiliki manajemen yang baik, belum menjadi informan yang ahli
	4. Inspiratif	Visi misi	Visi misi	Belum memberi contoh yang baik, memberi informasi yang telat, tidak berada dikantor.
	5. Sabar	Kunci sukses kepemimpinan	Kunci sukses kepemimpinan	Kunci sukses kepemimpinan
2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru	1. Pembinaan kinerja guru	Pembinaan kinerja guru, standar kerja, meningkatkan skill guru, peningkatan karakter guru, peningkatan fasilitas	Pembinaan kinerja guru, standar kerja, meningkatkan skill guru, peningkatan karakter guru, peningkatan fasilitas	Pembimbing langsung dari pengawas madrasah, kurang adanya tindakan, sarana dan prasarana.
	2. Pengawasan kinerja guru	Satu minggu dalam pertemua,	Satu minggu dalam pertemuan,	Guru bertindak sendiri, mengerjakan

		Mengontrol setiap pagi dan berkeliling kelas	Menngontrol setiap pagi dan berkeliling kelas	tugas sendiri, belum mempunyai strategi.
	3.Pemberian motivasi	Pertemuan satu minggu	Pertemuan satu minggu	Belum ada pertemuan kecuali pertemuan dengan pengawas, belum ada tindakan, belum ada dukungan.
	4.Pengevaluasian kinerja guru	Pertemuan bulana pada saat rapat, persiapan pembelajaran, pengelolahn kelas, interaksi dengan siswa, pemahaman kurikulum, hasil pembelajaran.	Pertemuan bulana pada saat rapat, persiapan pembelajaran, pengelolahn kelas, interaksi dengan siswa, pemahaman kurikulum, hasil pembelajaran.	Untuk evaluasi belum ada tindakan dari kepala sekolah.
3. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningktan Kinerja Guru	1.Memperkuan nilai-nilai agama di sekolah	Berdoa bersama sebelum pembelajaran, mencerminkan madrasah	Berdoa bersama sebelum pembelajaran, mencerminkan madrasah.	Berdoa sebelum pembelajaran.
	2.Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran	Prestasi siswa, pembelajaran yang efekrif, lingkungan kerja yang kondusif	Prestasi siswa, pembelajaran yang efekrif, lingkungan kerja yang kondusif	Kinerja guru tanpa komando, belum adanya dorongan dalam kinerja guru, peningkatan kinerja guru yang masih kurang.

3. Analisis Lintas Multikasus Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

- a. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Karakteristik kepemimpinan religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dapat melibatkan beberapa elemen yang mencakup nilai-nilai agama dan spiritualitas dalam konteks pengelolaan sekolah

1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah

Berman dan bertaqwa kepada Allah adalah karakteristik penting yang diharapkan dari seorang kepala sekolah religius. Seorang kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa menyadari bahwa keberhasilan dan kegagalan dalam mengelola sekolah tidak hanya bergantung pada usaha manusia, tetapi juga pada kehendak Allah. Kepala sekolah merencanakan dan bertindak dengan penuh usaha, sambil mengandalkan Allah dalam setiap langkah yang diambil.

Kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa menerapkan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam mengambil keputusan dan bertindak sebagai contoh yang baik bagi guru dan siswa. Diaman kepala sekolah menjunjung tinggi

kejujuran, keadilan, kebaikan, kesabaran, dan toleransi dalam setiap aspek kepemimpinan mereka. Kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa berusaha untuk menjadi teladan dalam kehidupan spiritual. Sebagaimana kepala sekolah keterlibatan dalam praktik ibadah seperti salat, membaca Al-Quran, berpuasa, dan berbagai kegiatan keagamaan lainnya. Keteladanan spiritual ini dapat mempengaruhi guru dan siswa untuk menghargai dan mengembangkan dimensi spiritual dalam pendidikan.

Seorang kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa memperlihatkan integritas dan etika yang tinggi dalam kepemimpinannya. Kepala sekolah mengutamakan kebenaran, menghormati hak-hak individu, dan menjalankan tugas kepemimpinan dengan keadilan dan tanggung jawab. Kepala sekolah juga berusaha menghindari perilaku yang bertentangan dengan ajaran agama.

kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa sering menghadapkan diri kepada Allah melalui doa dan introspeksi. Kepala sekolah berdoa untuk meminta petunjuk, kekuatan, dan keberkahan dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah juga memeriksa dan mengevaluasi diri secara teratur untuk memperbaiki diri dan menghadirkan perubahan yang positif dalam pengelolaan sekolah.

Sebagaimana karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang

dianut oleh pemimpin tersebut. Di SDI Baitut Taqwa bahwa kepala sekolah sebelum memulai pelajaran membiasakan membaca do'a di depan kelas bersama, dimana para guru membimbing siswa untuk membaca do'a di depan kelas. Sehingga guru mengkondisikan siswa berupaya untuk menjalankan doa bersama. Sehingga, dimana kepala sekolah pada waktu pagi mempersiapkan siswa dengan bekerja sama dengan guru kelas untuk melakukan kegiatan berdo'a bersama. Sehingga guru dan kepala sekolah datang lebih awal sebelum jam pelajaran mulai. Bahkan, pemimpin yang religius menerapkan ketika pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religiusnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari kepala sekolah bahwa pemimpin yang religius merupakan pemimpin yang percaya bahwa dirinya adalah manusia yang beriman sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya. Sehingga, karakteristik pemimpin religius ketika pengambilan kebijakan menerapkan nilai-nilai dan norma yang terkandung dalam agama yang dianutnya.

karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut. Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religius. Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menyatakan bahwa menerapkan tatanan moral (akhlakul karimah)

dan menerapkan nilai-nilai religius yang selalu bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, sedang dengan implementasinya ketika bertemu selalu mengucapkan salam kepada guru dan murid. Selain itu ketika rapat sebelum mengambil kebijakan selalu bermusyawarah dalam hal apapun. Karakter Kepala Sekolah kepada guru-guru, memberikan contoh selalu tepat waktu dalam rapat, dan sehari-hari mengucapkan salam ketikan guru maupun murid, selalu berkomunikasi dengan baik dengan guru, selain itu ketika rapat saya selalu tepat waktu.

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah/maradsarah memiliki kesamaan bahwa kepala sekolah beriman dan bertaqwa dalam kegiatan sehari-hari melibatkan nilai-nilai agama dalam pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan spiritual siswa, dan mempromosikan keadilan, kejujuran, dan etika dalam interaksi sehari-hari. Namun, dalam perbedaannya sebagaimana kepala sekolah dalam prosesnya diaman kepala sekolah SDI Baitut Taqwa belung Poncokusumo Malang meberdo'bersama didepan kelas masing-masing. Sehingga MI Al-Istiqomah Tajinan Malang didalam kelas.

2) Jujur dan bermoral

Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral harus memiliki integritas yang tinggi. Mereka harus mempraktikkan kejujuran dan kejujuran dalam segala aspek pekerjaan mereka, termasuk dalam komunikasi, pengelolaan sumber daya, dan

pengambilan keputusan. Integritas yang kuat akan memberikan contoh yang baik bagi guru dan siswa, dan membangun kepercayaan dalam hubungan dengan kepala sekolah

kepala sekolah yang jujur dan bermoral harus mematuhi kode etik profesional dan standar perilaku yang ditetapkan. Kepala sekolah harus menjalankan tugas-tugas kepemimpinan dengan adil, menghormati hak-hak individu, dan bertindak dengan keadilan. Selain itu, kepala sekolah harus memperlakukan semua anggota staf dan siswa dengan hormat dan tidak memihak.

Sebagaimana pernyataan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa kejujurn dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini memiliki kesamaan dalam pernyataan wakil kepala sekolah bahwa kejujran dan moral merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral yang baik adalah contoh yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah

Sehingga memiliki keselarasan dengan Kepala Madrasah MI Al-isiqomah Tajinan Malang Hal ini sebagaimana kepala sekolah

berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa kejujuran dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

kepala sekolah yang jujur dan bermoral memiliki tanggung jawab moral terhadap guru, siswa, dan warga sekolah. Diaman kepala sekolah harus memastikan bahwa keputusan dan tindakan yang diambil didasarkan pada kepentingan terbaik bagi semua pihak yang terlibat. Tanggung jawab moral juga mencakup mengambil tindakan yang sesuai jika ada pelanggaran etika atau pelanggaran hukum di sekolah.

Kepala sekolah yang jujur dan bermoral harus menjalankan tugas-tugas mereka secara transparan dan akuntabel. Kepala sekolah harus memberikan informasi yang jelas dan jujur kepada guru, siswa, dan orang tua tentang kebijakan, prosedur, dan pengambilan keputusan. Selain itu, kepala sekolah harus menerima tanggung jawab atas tindakan dan keputusan kepala sekolah, dan siap untuk memberikan pertanggungjawaban jika diperlukan.

sebagai pemimpin, kepala sekolah yang jujur dan bermoral memiliki peran penting dalam membina moral dan etika di sekolah. Kepala sekolah harus mempromosikan nilai-nilai seperti kejujuran, kerja sama, empati, dan tanggung jawab. Melalui pengajaran,

pembinaan, dan contoh yang diberikan, kepala sekolah dapat membantu guru dan siswa dalam pengembangan moral.

Kepala sekolah yang jujur dan bermoral menciptakan lingkungan sekolah yang didasarkan pada prinsip-prinsip etika yang kuat. Ini membantu membangun kepercayaan dan menginspirasi staf dan siswa untuk mengikuti contoh yang baik. Selain itu, kepala sekolah tersebut berkontribusi pada pembentukan karakter dan perkembangan moral siswa, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan mereka di sekolah.

3) Pengetahuan luas

Seorang kepala sekolah yang memiliki pengetahuan luas mampu memahami berbagai aspek pendidikan, termasuk kurikulum, metodologi pengajaran, pengelolaan sumber daya, dan kebijakan pendidikan. Hal tersebut berupaya untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan dan mampu mengaplikasikannya dalam konteks sekolah.

Kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah. diaman hal ini hal ini

terdapat pada penjelasan wakil kepala sekolah dan guru bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dan pengetahuan ilmu yang luas dapat memberikan manfaat dalam memimpin. Meskipun kepala sekolah tidak perlu menjadi ahli dalam semua bidang ilmu, pengetahuan yang luas dapat membantu kepala sekolah memahami konteks pendidikan secara lebih komprehensif dan dan membuat keputusan yang lebih baik.

Kepala madrasah dan wakil madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa kepala sekolah bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah.

Namun memiliki perbedaan dengan penjas guru bahwa kepala madrasah merupakan sebagai koordinator kinerja guru yang kurang baik. Sehingga, kepala madrasah seharusnya menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah sebagaimana kepala madrasah memiliki pemahaman yang mendalam pembelajaran dan pengajaran. maka dari itu, kepala madrasah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran.

seorang kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip manajemen pendidikan, termasuk

perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, infrastruktur, dan administrasi sekolah. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan tentang peraturan dan kebijakan pendidikan yang relevan. Pengetahuan luas kepala sekolah adalah aset berharga dalam memimpin dan mengelola sekolah dengan efektif. Dengan pengetahuan yang baik tentang berbagai aspek pendidikan, kepala sekolah dapat mengambil keputusan yang informan, memfasilitasi pertumbuhan staf, dan memberikan arahan yang jelas untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

4) Inspiratif

Sebagai seorang kepala sekolah yang inspiratif, kepala sekolah memiliki kesempatan besar untuk memberikan pengaruh positif kepada guru, siswa, dan anggota sekolah. Artikulasi visi misi kepala sekolah yang jelas dapat disampaikan kepada semua anggota sekolah. Visi dan misi ini memberikan arah yang jelas bagi guru, siswa, dan anggota sekolah dalam mencapai tujuan dan membangun budaya sekolah yang positif. Namun, penting untuk menyesuaikan visi dan misi dengan kebutuhan dan nilai-nilai spesifik dari sekolah. Visi misi tersebut dapat disampaikan melalui pidato, pertemuan, dan seluruh anggota yang terbuka. Sehingga, visi misi kepala sekolah mencakup aspirasi tinggi untuk prestasi siswa dan peningkatan keseluruhan sekolah.

Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwasannya pemimpin yang

inspirasi sebagaimana pemimpin yang dapat menciptakan kenyamanan bagi guru dan siswa dengan visi yang kuat, sehingga mampu mengkomunikasikan dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran guru, siswa dan orang tua. Dengan hal itu, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa dengan melakukan tindakan atau perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada di sekolah. Sebagaimana guru menjelaskan kepala sekolah sebagaimana kepala sekolah bahwa kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepala sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, shalat dhuha bersama-sama, dan shalat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah. Begitu pula, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa di mana selalu konsisten dalam menciptakan nilai-nilai spiritual dalam kegiatan sehari-hari di sekolah.

Kepala madrasah dan wakil kepala madrasah mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah selalu terbuka dalam komunikasi serta memberikan toleransi terhadap guru dalam berpendapat ketika rapat maupun dalam bertugas dengan memberikan keluasannya Kepala madrasah yang inspiratif adalah sosok yang mampu menginspirasi guru siswa yang ada di sekolah. Dimana kepala madrasah mampu mendengarkan dan memahami

kebutuhan guru dalam pembelajaran. Sebagaimana kepala madrasah selalu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan siswa, Sehingga kepala sekolah selalu berusaha untuk menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Sehingga, kepala madrasah mendorong dan mendukung untuk selalu ber inovasi dalam pembelajaran dikelas.

Namun, ketidak samaan dari pendapat guru bahwa kepala madrasah terdapat informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting, sering kala keterlambatan dalam inforsi tersebut. Sehingga guru mengenai informasi penting dalam peningkatan kinerja guru tidak tahu, karena informasinya terlambat. Kepala madrasah seharusnya memiliki semangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Dalam hal ini, kepala madrasah selalu mendorong dan mendukung untuk selalu konsisten dimana kegiatan selalu menyisipkan terhadap nilai-nilai yang ada di sekolah.

Sebagaimana kepala sekolah membangun hubungan yang saling percaya, saling menghormati, dan saling mendukung dengan guru, siswa, dan orang tua. Maka, terjalin kolaborasi yang erat dengan anggota dan libatkan orang tua dalam kehidupan sekolah. Dengan menerapkan hal tersebut, kepala sekolah menjadi yang inspiratif dan memberikan pengaruh yang positif dalam membentuk budaya

sekolah yang kuat, memotivasi prestasi yang tinggi, dan membantu guru dan siswa dalam pertumbuhan dan keberhasilan mereka

5) Sabar

Sabar merupakan kualitas yang penting bagi seorang kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah akan menghadapi berbagai tantangan, termasuk masalah yang kompleks, situasi yang sulit, dan konflik antara anggota sekolah. Dalam menghadapi hal-hal tersebut, kepala sekolah yang sabar dapat menunjukkan sikap yang tenang, mengendalikan emosi, dan bertindak dengan bijaksana. Dalam menghadapi masalah atau tantangan, kesabaran memungkinkan kepala sekolah untuk tetap tenang dan terfokus pada solusi. Dengan bersabar, kepala sekolah dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang masalah tersebut, mendengarkan pandangan orang lain, dan merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk mengatasinya.

Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidakpastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelola konflik. Sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.

Sehingga, kepala madrasah dan wakil kepala madrasah MI Al-Istiqomah terdapat bahwa melakukan evaluasi dan pengambilan keputusan yang tepat dalam berbagai situasi. Kepala madrasah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidakpastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelolah konflik. Sehingga kepala madrasah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.

Meskipun sabar merupakan kualitas yang penting, bahwa penting juga untuk diingat bahwa kesabaran bukan berarti mengabaikan masalah atau konflik yang memerlukan tindakan cepat. Sebagaimana kepala sekolah, juga perlu menggabungkan kesabaran dengan ketegasan dan keputusan yang tepat.

Pada hasil paparan data penelitian tentang karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, sehingga peneliti mengambil kesimpulan dan sebagai temuan. Maka dari itu, standar isi karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah. Berdasarkan tabel di atas maka paparan karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah / madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang beriaman dan bertaqwa kepada Allah SWT berdasarkan wakil kepala sekolah/madrasah dan tiga guru.
 - 2) Perilaku jujur dan bermoral sebagaimana yang dimiliki kepala sekolah/madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajina Malang berdasarkan wakil kepala sekolah/madrasah dan tiga guru.
 - 3) Pengetahuan yang luas sebagaimana yang dimiliki kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo berdasarkan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Namun, kepala madrasah MI Tajinan belum memiliki berdasarkan tiga guru.
 - 4) Inspiratif yang dimiliki kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang berdasarkan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Kepala madrasah MI Al-Istiqomah belum memiliki secara aktif dalam kepemimpinan berdasarkan tiga guru.
 - 5) Kesabaran kepala sekolah/madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang berdasarkan wakil kepala sekolah/madrasah dan tiga guru.
- b. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

1) Pembinaan kinerja guru

Pembinaan kinerja guru merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan prestasi guru dalam konteks pendidikan. Sebagai seorang kepala sekolah, harus memiliki peran penting dalam membina kinerja guru di sekolah. Penerapan kerjasama antar guru, baik melalui pertemuan rutin, kelompok studi, atau sesi diskusi dapat dalam peningkatan kinerja guru. Dukung kepala sekolah dalam pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik antara guru-guru, sehingga guru dapat belajar satu sama lain dan tumbuh bersama sebagai professional.

Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo terdapat dalam meningkatkan kualiatas kinerja guru yang pertama interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualiatas kinerja guru.

Sebagaiman kepala madrasah dan wakil kepla madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa sebagai kepala madrasah yang menjadi pimpinan madrasah saya memiliki strategi yang pertama

menerapkan peraturan yang telah disepakati bersama dan menajdi standar kerja, kedua mengawasi kinerja guru, ketiga memberikan *reward* kepada guru dan *punishment* ketika guru melanggar peraturan, keempat meningkatkan sekill pada kemampuan guru, kelima peningkatan karakter guru, dan yang terakhir keenam memberikan peningkatan fasilitas guru.

Namun terdapat keganjalan dalam pendapat guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang terdapat bahwa kepala sekolah masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat penigkatan kinerja guru selain itu penghambatanya yaiutu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah seharusnya mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehinga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran.

Sebagaiaman kepala sekolah sebaiknya kepala sekolah memberikan dorongan guru untuk mengidentifikasi pengembangan yang perlu diperbaiki. Sehingga, kepala sekolah bekerja sama dalam rencana pengembangan profesional yang menyediakan pelatihan, workshop, atau kegiatan pengembangan lainnya yang relevan dengan kebutuhan guru. Maka, kepala sekolah memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan

kesediaan untuk mendukung implementasi kegiatan peningkatan kinerja guru.

Penting untuk diingat bahwa pembinaan kinerja guru harus dilakukan secara berkelanjutan, berdasarkan kerjasama dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru. Melalui pembinaan kinerja yang efektif, kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan kualitas pengajaran, memotivasi mereka, dan mencapai tujuan sekolah secara keseluruhan.

2) Pengawasan kinerja guru

Pengawasan kinerja guru merupakan salah satu tanggung jawab kepala sekolah untuk memastikan bahwa guru-guru di sekolah menjalankan tugas dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam pelaksanaan pemantauan terhadap implementasi rencana tindakan yang telah disepakati. Sehingga dalam memastikan guru menerima dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Jika terdapat perbaikan yang belum memperlihatkan kemajuan, dapat dilakukan tindak lanjut yang sesuai, seperti pelatihan tambahan, pengembangan profesional, atau pembinaan lebih intensif.

Sebagaimana terdapat pada kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan

dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.

Sehingga keselarasan terdapat pada kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaimana guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.

Akan tetapi terdapat perbedaan pada pernyataan guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa startegi dari kepala sekolah belum ada sehingga untuk untuk peningkatan kinerja guru sendiri yang ada dari pengawas madrasah. Dalam satu tahun kruang lebih 12 kali kegiatan tersebut dari kemenag serta KKG kecamatan. Maka dari itu, guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitasnya tanpa ada komando dari kepala sekolah. Dengan adanya itu guru mengikuti kegiatan KKG, dan bimtek online. Pemberian kegiatan tersebut dari pengawas madrasah dan dari kemenag kabupaten Malang.

Dimana, kepala sekolah seharusnya selalu jaga komunikasi terbuka dan transparan dengan guru dalam permasalahan yang terdapat di sekolah. Sampaikan harapan dan standar yang jelas mengenai kinerja dan ekspektasi yang diharapkan. Dengan berdiskusi secara teratur tentang perkembangan kinerja, tantangan yang dihadapi, dan dukungan yang dapat diberikan. Penting untuk diingat bahwa pengawasan kinerja guru seharusnya tidak hanya bersifat kritis atau menekankan kesalahan, tetapi juga memperhatikan pembinaan dan pengembangan profesional guru. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan mendukung pertumbuhan guru dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

3) Pemberian motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah satu peran penting seorang kepala sekolah dalam membina kinerja guru. Motivasi yang tepat dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan kualitas pengajaran guru. Pemberian motivasi sangat penting dalam konteks kepemimpinan sekolah. Guru yang termotivasi cenderung menunjukkan kualitas pengajaran yang lebih baik. Guru akan mencari cara untuk meningkatkan metode pengajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, dan menghadirkan materi pembelajaran yang menarik. Motivasi yang tinggi juga mendorong guru untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional untuk meningkatkan keterampilan pembelajaran dikelas.

Diaman terdapat kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa menyatakan bahwa dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik.

Hal tersebut terdapat kesamaan pada kepala madrasah dan wakil madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa menyatakan bahwa dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan

terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Terdapat indikasi yang berbeda pada pernyataan guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu penghambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru.

Di mana guru yang merasa termotivasi cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika mereka melihat hasil positif dari upaya kepala sekolah, menerima pengakuan dan apresiasi atas kontribusi kepala sekolah, dan merasakan pertumbuhan dalam karier mereka, kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini dapat berdampak positif pada motivasi kepala sekolah untuk terus berkinerja dengan baik. Dengan memberikan motivasi kepada guru, seorang kepala sekolah dapat menciptakan budaya yang kondusif bagi pertumbuhan dan keberhasilan guru serta mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi. Motivasi yang tepat adalah kunci untuk membangun tim guru yang berdedikasi, kreatif, dan berkinerja tinggi dalam menghadapi tantangan dalam dunia pendidikan.

4) Pengevaluasian kinerja guru

Sebagai seorang kepala sekolah, salah satu tugas penting adalah melakukan evaluasi kinerja guru. Evaluasi kinerja guru bertujuan untuk memantau, memberikan umpan balik, dan meningkatkan kualitas pengajaran guru. Evaluasi kinerja guru membantu dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Dengan mengevaluasi kinerja guru secara sistematis, dapat diidentifikasi kekuatan dan perbaikan dalam pengajaran guru. Guru dapat menerima umpan balik yang konstruktif dan rekomendasi untuk mengembangkan keterampilan dan strategi pengajaran yang lebih efektif.

Teradapat pada kepala sekoah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah menetapkan kriteria evaluasi yang jelas dan objektif untuk mengukur kinerja guru. Kriteria tersebut mencakup aspek-aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan salalu mengvaluasi dri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu

terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru.

Hal tersebut terdapat keselarsan pada kepala madrasah dan wakil kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa evaluasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kinerja sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan salalu mengvaluasi dri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualiatas kinerja guru.

Namun perbedaan dalam penjelas guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang sebagmana bahwa untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Sehingga untuk pengevaluasiannya belum terlihat sama sekali Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelakasanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematerynya

pun dari pengawas madrasah serah belum ada tidakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar. Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawasa yayasan dan kepala yayasan.

Evaluasi kinerja guru membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional guru. Dengan menilai kinerja guru, kepala sekolah dapat melihat di mana guru membutuhkan peningkatan atau pelatihan tambahan. Hal ini memungkinkan pengembangan program pengembangan profesional yang sesuai untuk membantu guru meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru. Evaluasi kinerja guru membantu memastikan bahwa guru memenuhi standar pendidikan yang ditetapkan oleh otoritas pendidikan. Hal ini penting untuk menjaga kualitas pendidikan secara keseluruhan dan memastikan bahwa siswa mendapatkan pengajaran yang berkualitas sesuai dengan persyaratan kurikulum dan standar pendidikan

Pada hasil paparan data penelitina tentang Strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, sehingga peneliti mengambil keimpualn dan sebagai temuan. Maka dari itu, standar isi karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatn kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah. strategi kepemimpinan kepala sekola dalam peningkatan kinerja guru di SDI

Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Sebagai berikut:

- 1) Pembinaan kinerja guru yang pelaksanaan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang persatu minggu berdasarkan wakil dan tiga guru. MI Al-Istiqomah Tajinan Malang dalam pelaksakannya tidak melakukan pembinaan berdasarkan tiga guru.
- 2) Pengawasan kinerja guru dalam pelaksanaan SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang setiap hari berdasarkan keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. MI Al-Istiqomah belum melaksanakan pengawasan berdasarkan keterng tiga guru.
- 3) Pemberian motivasi SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang pelaksanaan persetu minggu berdasarkan keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Kegiatan pemberian motivasi di MI Al-Istiqomah belum ada berdasarkan keterangan tiga guru.
- 4) Pengevaluasian kinerja guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang persatu minggu dalam keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. MI Al-Istiqomah belum ada dalam keterangan tiga guru. Dalam hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

- c. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

1) Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah

Kepemimpinan demokratis religius mendorong pemimpin untuk memahami dan mengaplikasikan nilai-nilai agama dalam pengambilan keputusan dan tindakan kepala sekolah. Hal ini, mencakup integritas moral, keadilan, kerja sama, empati, dan sikap peduli terhadap kebutuhan spiritual dan keberagaman anggota sekolah. Kepemimpinan demokratis religius mendorong partisipasi dan keterlibatan aktif anggota komunitas. Pemimpin yang demokratis memberikan ruang bagi anggota sekolah untuk berkontribusi, berbagi ide, dan mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan iklim inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama

Hal ini terdapat di SDI Baitut Taqwa Belung Ponokusumo Malang bahwa kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dampak dari peningkatan kinerja guru dengan kepemimpinan demokratis religius dengan karakteristik dan strategi yang kami miliki, yang pertama visi misi sekolah dapat terwujud secara bertahap. Kedua, guru semakin inovasi dalam pembelajaran sebagai contohnya ketika pembelajaran menggunakan media pembelajaran sehingga pembelajaran dapat diterima dengan mudah oleh siswa. Ketiga,

siswa yang dikelas lima ada beberapa murid yang hampir menyelesaikan juz enam dengan cara *Bil Ghoib*.

Sehingga MI Al-Istiqomah Tajinan Malang terdapat kesamaan bahwa kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bahwa siswa MI Al-Istiqomah sering mendapati juara dalam lomba, sehingga kinerja guru sangat memuaskan. Maka dari itu, guru sangat antusias dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan madrasah. Hasil dari karakteristik kepala sekolah dan strategi yang dimiliki kepala sekolah yaitu siswa mengharumkan nama madrasah melalui kinerja guru yang sangat baik.

Namun terdapat dari penjelasan guru ada perbedaan bahwa dengan adanya strategi peningkatan kinerja guru belum ada, yang ada dari pengawas menjadikan dampak peningkatan kinerja guru dengan bertindak sendiri. Hal ini dapat dilihat dari tindak lanjut kepala sekolah yang masih sama-sama belajar sama guru. Sehingga, pengawas madrasah selalu memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru dan memberikan kegiatan proses peningkatan kinerja guru. Bahkan, KKG juga memberikan informasi tentang peningkatan kinerja guru. Sehingga, guru berharap saling menjalin kerjasama dengan baik terhadap kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah untuk memajukan madrasah.

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, sebagaimana pemimpin mempromosikan pembangunan anggota sekolah yang kuat dan harmonis. Dalam

lingkungan seperti itu, nilai-nilai saling pengertian, kerjasama, dan toleransi antaranggota komunitas ditekankan. Hal ini, menciptakan hubungan yang sehat, memperkuat ikatan sosial, dan menghasilkan lingkungan yang mendukung pertumbuhan spiritual dan kesejahteraan bersama. Maka, kepemimpinan demokratis religius berfokus pada komunikasi terbuka dan transparan antara pemimpin dan anggota sekolah. Dengan saling mendengarkan, memahami, dan memberikan umpan balik secara positif, tercipta kepercayaan yang kuat di antara kepala sekolah dan guru. Ini memperkuat ikatan antar individu dan membangun hubungan yang erat antara pemimpin dan anggota komunitas.

Dengan demikian, kepemimpinan demokratis religius memiliki dampak yang signifikan dalam membangun sekolah yang inklusif, kuat, dan terhubung secara spiritual. Hal ini memungkinkan nilai-nilai agama diintegrasikan dalam pengambilan keputusan dan tindakan, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan bersama.

2) Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran

Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran memiliki dampak yang positif dan penting dalam konteks pendidikan. Kepemimpinan demokratis religius membantu dalam pembangunan karakter dan nilai-nilai pada seluruh anggota sekolah. Kepala sekolah sebagai teladan memperlihatkan komitmen terhadap nilai-nilai agama dalam tindakan dan

keputusan sehari-hari. Hal ini, mempengaruhi dan membentuk karakter siswa, guru, dan staf, serta meningkatkan kesadaran mereka tentang nilai-nilai moral yang penting dalam kehidupan.

Terdapat di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki baca Al-Qur'an dengan menggunakan *bil ghoib*. Sehingga, pembelajaran tahfidz lebih maksimal dengan tutor atau pembimbing yang memahami pembelajaran tersebut. Siswa sering mendapatkan prestasi MTQ sekecamatan Poncokusumo dengan tingkat SD/MI. Maka, pencapaian tersebut pengimplementasian pelatihan khusus maupun webinar yang di selenggarakan dari beberapa pihak dapat *output* yang baik bagi sekolah dan siswa.

Sehingga MI Al-Istiqomah terdapat bahwa kepala madrasah dan wakil kepala madrasah dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik Selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki pembelajaran yang efektif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertukaran pengetahuan dan pengembangan profesional guru.

Terdapat perbedaan dengan guru MI Al-Istiqomah bahwa dampak dari kepala sekolah belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada tindakan lanjut pada peningkatan kinerja guru, dan

dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando.

Pada hasil paparan data penelitian tentang dampak kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, sehingga peneliti mengambil kesimpulan dan sebagai temuan. Maka dari itu, standar isi karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang:

- 1) Nilai-nilai agama di sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang sangat baik dalam keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Nilai-nilai agama di sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yang masih kurang berdasarkan keterangan tiga guru.
- 2) Kualitas pengajaran dan pembelajaran SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yang memiliki sangat baik dalam keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. MI Al-Istiqomah Tajinan Malang berdasarkan keterangan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah cukup baik namun, belum berdasarkan keterangan tiga guru. Dalam hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4 3 Analisis Lintas Multikasus Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatana Kinerja guru

Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru					
Fokus Penelitian	Standar Isi	Standar Proses		Persamaan	Perbedaan
		SDI Baitut Taqwa	MI Al-Istiqomah		
1. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru	1. Beriman dan bertaqwa kepada Allah 2. Jujur dan bermoral 3. Pengetahuan luas 4. Inspiratif 5. Sabar	1. Sholat berjamaah, membaca Al-Qur'an, berdoa bersama sebelum pembelajaran 2. Transparansi 3. Lingkungan yang efektif 4. Visi misi 5. Kunci sukses kepemimpinan	1. Pengambilan kebijakan dengan nilai dan norma agama 2. Mengedepankan kejujuran dan moral 3. Pendidikan, administrasi, perkantoran, kepemimpinan 4. Visi misi 5. Kunci sukses kepemimpinan	1. Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT sebagai pemimpin 2. Mempunyai sifat terbuka dalam memimpin 3. Pengetahuan luas dalam kepemimpinan 4. Memotivasi guru, siswa 5. Sabar dalam menghadapi masalah sekolah	1. Dalam menjalankan tugas 2. Transparansi 3. Belum terlihat dengan jelas 4. Pelaksanaan motivasi 5. Cara penanganan masalah
2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru	1. Pembinaan kinerja guru 2. Pengawasan kinerja guru 3. Pemberian motivasi 4. Pengevaluasi kinerja guru	1. Komunikasi yang baik 2. Mengontrol setiap pagi dan berkeliling kelas 3. Pertemuan satu minggu 4. Pertemuan bulana	1. Pembinaan kinerja guru, standar kerja, meningkatkan skill guru, peningkatan karakter guru, peningkatan	1. Pembinaan kinerja guru 2. Waktu yang ditentukan 3. Motivasi kepada guru 4. Waktu pelaksanaan evaluasi	1. Pengawas madrasah dalam pengawasan, KKG 2. Pengawasan dari supervisor madrasah langsung 3. Pengawasan dan yayanan

		pada saat rapat	<p>fasilitas</p> <p>2. Satu minggu dalam pertemuan, Mengontrol setiap pagi dan berkeliling kelas</p> <p>3. Pertemuan satu minggu</p> <p>4. Pertemuan bulana pada saat rapat, persiapan pembelajaran, pengelolahn kelas, interaksi dengan siswa, pemahaman kurikulum, hasil pembelajaran</p>		4. Kepala sekolah, pengawas, dan ketua yayasan.
3. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religus Kepala Sekolah dalam Peningktan Kinerja Guru	<p>1. Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah</p> <p>2. Meningkatkan pengajaran dan pembelajaran</p>	<p>1. Membaca sebelum pembelajaran, sholat dhuha sebelum istirahat, shloat dhuhur sebelum pulang</p> <p>2. Juara MTQ dan</p>	<p>1. Berdoa bersama sebelum pembelajaran, mencerminkan madrasah</p> <p>2. Prestasi siswa, pembelajaran</p>	<p>1. Menciptakan sekolah yang Islami</p> <p>2. Prestasi yang dicapai</p>	<p>1. Sekolah yang membentuk karakter ASWAJA dan Qur'ani</p> <p>2. Kinerja guru dalam pelaksanaan tugas</p>

		Guru tahfidz	yang efektif, lingkungan kerja yang konduif		
--	--	--------------	------------------------------------------------------	--	--

BAB V

PEMBAHASAN

1. Karakteristik Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

Karakteristik kepemimpinan religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dapat melibatkan beberapa elemen yang mencakup nilai-nilai agama dan spiritualitas dalam konteks pengelolaan sekolah

a. Beriman dan bertaqwa kepada Allah

Berman dan bertaqwa kepada Allah adalah karakteristik penting yang diharapkan dari seorang kepala sekolah religius. Seorang kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa menyadari bahwa keberhasilan dan kegagalan dalam mengelola sekolah tidak hanya bergantung pada usaha manusia, tetapi juga pada kehendak Allah. Kepala sekolah merencanakan dan bertindak dengan penuh usaha, sambil mengandalkan Allah dalam setiap langkah yang diambil.

Kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa menerapkan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam mengambil keputusan dan bertindak sebagai contoh yang baik bagi guru dan siswa. Diaman kepala sekolah menjunjung tinggi kejujuran, keadilan, kebaikan, kesabaran, dan toleransi dalam

setiap aspek kepemimpinan mereka. Kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa berusaha untuk menjadi teladan dalam kehidupan spiritual. Sebagaimana kepala sekolah keterlibatan dalam praktik ibadah seperti salat, membaca Al-Quran, berpuasa, dan berbagai kegiatan keagamaan lainnya. Keteladanan spiritual ini dapat mempengaruhi guru dan siswa untuk menghargai dan mengembangkan dimensi spiritual dalam pendidikan.

Seorang kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa memperlihatkan integritas dan etika yang tinggi dalam kepemimpinannya. Kepala sekolah mengutamakan kebenaran, menghormati hak-hak individu, dan menjalankan tugas kepemimpinan dengan keadilan dan tanggung jawab. Kepala sekolah juga berusaha menghindari perilaku yang bertentangan dengan ajaran agama.

kepala sekolah yang beriman dan bertaqwa sering menghadapkan diri kepada Allah melalui doa dan introspeksi. Kepala sekolah berdoa untuk meminta petunjuk, kekuatan, dan keberkahan dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah juga memeriksa dan mengevaluasi diri secara teratur untuk memperbaiki diri dan menghadirkan perubahan yang positif dalam pengelolaan sekolah.

Sebagaimana karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut. Di SDI Baitut Taqwa bahwa

kepala sekolah sebelum memulai pelajaran membiasakan membaca do'a di depan kelas bersama, dimana para guru membimbing siswa untuk membaca do'a didepan kelas. Sehingga guru mengkondisikan siswa berupaya untuk menjalankan doa beresama. Sehingga, diaman kepala sekolah pada waktu padi memepriapkan siswa dengan bekerja sama dengan guru kelas untuk melakukan kegiatan berdo'a bersama. Sehingga guru dan kelapa sekolah datang lebih awal seblum jam pelajaran mulai. Bahkan, pemimpin yang religius menerapkan ketika pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma reliusnya. Hal ini sesuai dengan pernytaan dari kepala sekolah bahwa pemimpin yang religus merupakan pemimpin yang percaya bahwa dirinya adalah manusia yang beriman sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya. Sehingga, karakteritik pemimpin religus ketika pengambilan kebijakan menerapkan nilai-nilai dan norma yang terkandung dalam agama yang dianutnya.

karakteristik pemimpin religius merupakan pemimpin dimana kepemimpinan berdasarkan keimanan yang dianut oleh pemimpin tersebut. Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religus. Sebagaiman yang diungkapkan kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang menyatakan bahwa menerapkan tatanan moral (akhlakul karimah) dan menerapkan nilai-nialai religius yang selalu bertaqwa terhadap

Tuhan Yang Maha Esa, sedang dengan implementasinya ketika bertemu selalu mengucapkan salam kepada guru dan murid. Selain itu ketika rapat sebelum mengambil kebijakan selalu bermusyawarah dalam hal apapun. Karakter Kepala Sekolah kepada guru-guru, memberikan contoh selalu tepat waktu dalam rapat, dan sehari-hari mengucapkan salam ketikan guru maupun murid, selalu berkomunikasi dengan baik dengan guru, selain itu ketika rapat saya selalu tepat waktu.

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah/maradsarah memiliki kesamaan bahwa kepala sekolah beriman dan bertaqwa dalam kegiatan sehari-hari melibatkan nilai-nilai agama dalam pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan spiritual siswa, dan mempromosikan keadilan, kejujuran, dan etika dalam interaksi sehari-hari. Namun, dalam perbedaannya sebagaimana kepala sekolah dalam prosesnya diaman kepala sekolah SDI Baitut Taqwa belung Poncokusumo Malang meberdo'bersama didepan kelas masing-masing. Sehingga MI Al-Istiqomah Tajinan Malang didalam kelas. Dalam menjalankan kepemimpinan sebagai seorang kepala sekolah, beriman dan bertawakal kepada Allah adalah landasan yang kokoh. Hal ini akan membantu menciptakan lingkungan sekolah yang penuh dengan nilai-nilai agama, keadilan, dan moralitas yang tinggi. Sebagimana Hal ini, selaras dengan pendapat Haqiqi Rafsanjani mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang dimesi

keduniawi terhadap deminsi spiritual. Sehingga, pemimpin spiritual dengan kata lain kepemimpinan yang berdasarkan etika religius.²⁰⁰ Bahkan, pemimpin demokratis religius kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang menerapkan pengambilan kebijakan tidak jauh dari norma-norma religius. Kepala sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang memberikan keluasan guru dalam bertugas, sehingga kepala sekolah dengan guru terjalin komunikasi yang baik. Sebagaiman pendapat Haqiqi Rafsanjani bahwa kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan malalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi dengan mendasarkan nilai sifat ketuhanan dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.²⁰¹ Hal ini, bermaksud bahwa nilai-nilai terkandung menjadi dasar pemimpin religius yang memberi arahan, membimbing, memotivasi, serta mengawasi dalam kinerja bawahannya. Maka dari itu, kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dengan kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang memiliki persamaan bahwa karakteristik kepemimpinan demokratis religius bahwa pemimpin yang mampu mempengaruhi, menggerakkan, membangkitkan dengan kasih sayang sebagaimana pemimpin memberikan tauladan yang mendasari nilai-nilai religius dalam implementasi kepemimpinan.

²⁰⁰ Rafsanjan, “*Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership)*.” Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Vol. 2, No. 1, 2017, hal 3.

²⁰¹ Rafsanjan. hal 4.

Senghingga, karakteristik kepala sekolah dalam memimpin dapat menjadikan contoh guru dan siswa bahwa disetiap pagi sebelum adanya pembelajaran, kepala sekolah menerapkan siswa siswi membaca Al-Qur'an. Sehingga, seluruh guru dan staf ikut serta dalam membaca Al-Qur'an. Karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Al-Istiqomah dapat memberikan contoh yang baik terhadap guru dan peserta didik. Berdasarkan penjelasan diatas memiliki dukungan dari Haqiq dimana mengungkapkan bahwa semangat amal saleh pemimpin yang spiritualis rela bersusah payah, dalam melaksanakan tugas tidak mengenal waktu dan lelah untuk upaya bisa memberikan kontribusi terbaik, sehingga mempunyai kesempatan besar dalam untuk berdedikasi kepada Tuhan dan sesama.²⁰² Karena visi misi kepala sekolah adalah mencetak siswa SDI Baitut Tatwa Belung Poncokusumo Malang sebagai tahfidz Al-Qur'an yang berwawasan global. Pada visi misi kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang merupakan terwujudnya madrasah yang unggul dengan berlandasan nilai-nilai ke Islaman Ahlusunnah Wal Jama'ah yang khas. Karena, dalam pemimpin religius harus memiliki visi misi kedepan. Secara natural pemimpin religus memiliki kelebihan untuk mendeskripsikan idealitas kedepan. Bahkan, Haqiqi mendukung bahwasannya seorang pemimpin spiritual memiliki visi jauh kedepan dengan

²⁰² Rafsanjan. hal 5.

fokus perhatian kekinian dan kedisinian.²⁰³ Anita Rahmawati mengungkapkan bahwa Nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan mampu memotivasi dan menginspirasi para karyawan dalam membangun visi dan budaya organisasi serta menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya juga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.²⁰⁴ Sebagaimana sebagai pemimpin harus memiliki pandangan kedepan bahkan pemimpin harus memiliki tujuan tertentu yang dapat dicapai bersama.

Sebagaimana, firman Allah SWT dimana manusia di tuntuk untuk beriman dan bertaqwa kepada-Nya. Sehingga, Allah memberikan petunjuk bagi orang yang bertaqwa dengan segala usaha yang dimiliki orang tersebut. Dalam surat Ali-Imran ayat 102 Allah SWT berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تَقَاتِهِ وَلَا تَمُوتُنَّ إِلَّا وَأَنْتُمْ مُسْلِمُونَ

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah sebenar-benar takwa kepada-Nya dan janganlah kamu mati kecuali dalam keadaan Muslim.* (QS. Ali-Imran: 102)²⁰⁵

b. Jujur dan bermoral

Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral harus memiliki integritas yang tinggi. Mereka harus mempraktikkan kejujuran dan kejujuran dalam segala aspek pekerjaan mereka,

²⁰³ Rafsanjan. hal 5.

²⁰⁴ Rahmawaty, "Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di BMT Se-Kabupaten Pati." hal 114.

²⁰⁵ quran.kemenag.go.id

termasuk dalam komunikasi, pengelolaan sumber daya, dan pengambilan keputusan. Integritas yang kuat akan memberikan contoh yang baik bagi guru dan siswa, dan membangun kepercayaan dalam hubungan dengan kepala sekolah

kepala sekolah yang jujur dan bermoral harus mematuhi kode etik profesional dan standar perilaku yang ditetapkan. Kepala sekolah harus menjalankan tugas-tugas kepemimpinan dengan adil, menghormati hak-hak individu, dan bertindak dengan keadilan. Selain itu, kepala sekolah harus memperlakukan semua anggota staf dan siswa dengan hormat dan tidak memihak.

Sebagaimana pernyataan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa kejujurn dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini memiliki kesamaan dalam pernyataan wakil kepala sekolah bahwa kejujuran dan moral merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan, termasuk kepala sekolah. Seorang kepala sekolah yang jujur dan bermoral yang baik adalah contoh yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah. Bahwa, Kepala sekolah yang jujur dan bermoral berperan penting dalam membentuk karakter siswa. Melalui contoh

dan bimbingan yang diberikan, mereka memupuk kejujuran, integritas, dan tanggung jawab pada siswa. Sebagaimana penjelasan Saimima bahwa Kepala sekolah yang berbudaya etis memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang bermartabat, menjunjung tinggi nilai-nilai etika, dan mengedepankan perilaku yang baik.²⁰⁶

Sehingga memiliki keselarasan dengan Kepala Madrasah MI Al-Isiqomah Tajinan Malang Hal ini sebagaimana kepala sekolah berpedapat kejujuran dan moral dalam pemimpin bahwa kejujuran dan moral yang kuat dalam kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Hal ini dapat menciptakan lingkungan yang aman, etis, dan berintegritas, serta mendapatkan dampak yang positif dalam pengembangan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Sebagaimana Saimima mempunyai keselarasan bahwa Kepala sekolah yang berbudaya etis menunjukkan integritas dalam segala aspek tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah berpegang pada prinsip kejujuran, konsistensi, dan kejujuran dalam mengambil keputusan dan berinteraksi dengan semua pihak di sekolah²⁰⁷

kepala sekolah yang jujur dan bermoral memiliki tanggung jawab moral terhadap guru, siswa, dan warga sekolah. Diaman kepala sekolah harus memastikan bahwa keputusan dan tindakan yang diambil didasarkan pada kepentingan terbaik bagi semua

²⁰⁶ Saimima, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Di Ma Bilingual Batu).” *al-iltizam*, Vol.1, No.1, Juni 2016, hal 122.

²⁰⁷ Saimima. hal 124.

pihak yang terlibat. Tanggung jawab moral juga mencakup mengambil tindakan yang sesuai jika ada pelanggaran etika atau pelanggaran hukum di sekolah.

Kepala sekolah yang jujur dan bermoral harus menjalankan tugas-tugas mereka secara transparan dan akuntabel. Kepala sekolah harus memberikan informasi yang jelas dan jujur kepada guru, siswa, dan orang tua tentang kebijakan, prosedur, dan pengambilan keputusan. Selain itu, kepala sekolah harus menerima tanggung jawab atas tindakan dan keputusan kepala sekolah, dan siap untuk memberikan pertanggungjawaban jika diperlukan.

sebagai pemimpin, kepala sekolah yang jujur dan bermoral memiliki peran penting dalam membina moral dan etika di sekolah. Kepala sekolah harus mempromosikan nilai-nilai seperti kejujuran, kerja sama, empati, dan tanggung jawab. Melalui pengajaran, pembinaan, dan contoh yang diberikan, kepala sekolah dapat membantu guru dan siswa dalam pengembangan moral. Kepala sekolah yang jujur dan bermoral menciptakan lingkungan sekolah yang didasarkan pada prinsip-prinsip etika yang kuat. Ini membantu membangun kepercayaan dan menginspirasi staf dan siswa untuk mengikuti contoh yang baik. Selain itu, kepala sekolah tersebut berkontribusi pada pembentukan karakter dan perkembangan moral siswa, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan keberhasilan mereka di sekolah.

Sehingga dimana firman Allah pada QS. Al-Ahzab surat 70

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَفُؤُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar.*²⁰⁸

c. Pengetahuan luas

Seorang kepala sekolah yang memiliki pengetahuan luas mampu memahami berbagai aspek pendidikan, termasuk kurikulum, metodologi pengajaran, pengelolaan sumber daya, dan kebijakan pendidikan. Hal tersebut berupaya untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan dan mampu mengaplikasikannya dalam konteks sekolah.

Kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, adminitrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah. diaman hal ini hal ini terdapat pada penejelasan wakil kepala sekolah dan guru bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dan pengetahuan ilmu yang luas dapat memberikan manfaat dalam memimpin meskipun kepala sekolah tidak perlu menjadi ahli dalam semua bidang ilmu, pengetahuan yang luas dapat membatu kepala sekolah memahami

²⁰⁸ quran.kemenag.go.id

konteks pendidikan secara lebih komprehensif dan dan membuat keputusan yang lebih baik. Keselarasan dari pernyataan sari dkk bahwa pendidikan terus berkembang, dan seorang Kepala Sekolah harus mengikuti perubahan dalam pendidikan. Sehingga kepala sekolah selalu berinovasi dalam pendidikan, termasuk teknologi pendidikan, metode pengajaran baru, dan strategi evaluasi yang efektif.²⁰⁹

Kepala madrasah dan wakil madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa kepala sekolah bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan yang luas dalam berbagai aspek terkait pendidikan, administrasi, perkantoran, dan pengetahuan kepemimpinan. Sehingga, pemimpin yang tepat dapat memimpin sekolah dengan efektif, dan menciptakan lingkungan belajar yang baik bagi guru, siswa dan staf sekolah. pernyataan dari Anim Purwanto memiliki kesamaan bahwa Seorang Kepala Sekolah harus memiliki pemahaman yang kuat tentang manajemen sekolah, termasuk perencanaan strategis, penganggaran, pengelolaan sumber daya manusia, administrasi sekolah, dan perawatan fisik bangunan sekolah.²¹⁰

Dari penjelasan diatas, wakil kepala sekolah sebagai narasumber lain. Wakil kepala sekolah mengungkapkan bahwa kepemimpinan demokratis merupakan seorang pemimpin yang

²⁰⁹ Sari, Giatman, and Ernawati, "*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.*" Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Volume 5, Number 3, Tahun 2021, hal 329-333.

²¹⁰ Purwanto and Evicasari, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Selama Pandemi Covid-19.*" Jurnal Basicedu Vol 5 No 6 Tahun 2021, hal 5709.

menghargai pegawai dan menghargai aspirasi anggota yang dipimpin. Bahkan, wakil kepala sekolah MI Al-Istiqomah mengungkapkan bahwa kepala sekolah toleransi terhadap pendapat guru, namun kepala sekolah juga terbuka dalam komunikasi. Sri Utari dalam kutipan karya ilmiahnya bahwa kepemimpinan demokratis kepemimpinan yang berfokus pada dasar kemanusiaan dan menjunjung tinggi derajat dan harkat manusia yang dipimpinnya.²¹¹ Sehingga, setiap ada permasalahan pemimpin atau kepala sekolah selalu mengikut sertakan bawahan atau anggota sebagai suatu tim yang utuh dalam pemecahan permasalahan yang ada. Dengan adanya, Karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di MI Al-Istiqomah dapat memberikan contoh yang baik terhadap guru dan peserta didik. Braun ddk juga berpendapat bahwa pemimpin demokratis melibatkan partisipasi aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan, menghormati kebebasan berpendapat, dan mendorong berkolaborasi untuk mencapai kesepakatan yang konsensus.²¹² Bahkan, pemimpin yang religius merupakan pemimpin yang mempercayai bahwa dirinya adalah manusia yang beriman sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya. Sehingga, pemimpin yang religius memiliki prinsip dalam kepemimpinannya yaitu prinsip

²¹¹ Utari and Hadi, “*Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus)*.” Jurnal Pustaka Ilmiah, Volume 6 Nomor 1, Juni 2020, hal 997.

²¹² Braun et al., “*Transformational Leadership , Job Satisfaction , and Team Performance : A Multilevel Mediation Model of Trust ☆*.” The Leadership Quarterly 24 (2013), hal 270–283.

ketauhidan, prinsip musyawarah, prinsip kebebasan, dan prinsip keadilan. Maka dari itu, pemimpin yang religius memiliki ciri khas atau karakteristik yaitu jujur, amanah, tabligh, fathonah. Daud dkk bersependapat dengan pernyataan diatas bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah adalah pendekatan pemimpin yang mencakup integrasi nilai-nilai spiritual, etika dan kebijaksanaan dalam praktik kepemimpinan sekolah.²¹³ Sehingga, pemimpin yang spiritual terdapat pada kepala sekolah mengakui dan mencerminkan dimensi spiritual dalam pribadi guru, staf, dan siswa.

Namun memiliki perbedaan dengan penjas guru bahwa kepala madrasah merupakan sebagai koordinator kinerja guru yang kurang baik. Sehingga, kepala madrasah seharusnya menjadi pembimbing guru ketika guru bertugas disekolah maupun di luar sekolah sebagaimana kepala madrasah memiliki pemahaman yang mendalam pembelajaran dan pengajaran. maka dari itu, kepala madrasah dapat mengayomi guru sehingga guru mengerjakan tugas dengan secara maksimal serta tepat sasaran. Sebagaimana, pendapat Bahori dkk kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya Seorang Kepala Sekolah harus memiliki pemahaman yang kuat tentang manajemen sekolah, termasuk perencanaan strategis,

²¹³ Daud, “*Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah Dalam Penguatan Karakter Siswa Di Sekolah Menengah Atas Terpadu Wira Bhakti Gorontalo.*” hal 55.

penganggaran, pengelolaan sumber daya manusia, administrasi sekolah, dan perawatan fisik bangunan sekolah.²¹⁴

seorang kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip manajemen pendidikan, termasuk perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, infrastruktur, dan administrasi sekolah. Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan tentang peraturan dan kebijakan pendidikan yang relevan. Pengetahuan luas kepala sekolah adalah aset berharga dalam memimpin dan mengelola sekolah dengan efektif. Dengan pengetahuan yang baik tentang berbagai aspek pendidikan, kepala sekolah dapat mengambil keputusan yang informan, memfasilitasi pertumbuhan staf, dan memberikan arahan yang jelas untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

d. Inspiratif

Sebagai seorang kepala sekolah yang inspiratif, kepala sekolah memiliki kesempatan besar untuk memberikan pengaruh positif kepada guru, siswa, dan anggota sekolah. Artikulasi visi misi kepala sekolah yang jelas dapat disampaikan kepada semua anggota sekolah. Visi dan misi ini memberikan arah yang jelas bagi guru, siswa, dan anggota sekolah dalam mencapai tujuan dan membangun budaya sekolah yang positif. Namun, penting untuk menyesuaikan visi dan misi dengan kebutuhan dan nilai-nilai spesifik dari sekolah. Visi misi tersebut dapat disampaikan melalui

²¹⁴ Muslim, Harapan, and Kesumawati, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Indralaya Selatan.” *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial, dan Sains* Vol. 9, No. 1, Juni 2020, hal 151.

pidato, pertemuan, dan seluruh anggota yang terbuka. Sehingga, visi misikepala sekolah mencakup aspirasi tinggi untuk prestasi siswa dan peningkatan keseluruhan sekolah.

Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwasannya pemimpin yang inspiratif sebagaimana pemimpin yang dapat menciptakan kenyamanan bagi guru dan siswa dengan visi yang kuat, sehingga mampu mengkomunikasikan dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran guru, siswa dan orang tua. Dengan hal itu, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa dengan melakukan tindakan atau perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang ada disekolah. Sebagaimana guru menjelasakn kepala sekolah sebagaimana kepala sekolah bahwa kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam memotivasi dan membimbing guru pada kinerjanya, dari situ kepal sekolah juga mengajak guru untuk melaksanakan ngaji sebelum pembelajaran, sholat dhuha bersama-sama, dan sholat dhuhur berjamaah. Hal ini, yang dapat diambil dari segi positif kepala sekolah supaya selalu istiqomah dalam ibadah, walaupun mengajar merupakan sebagian dari ibadah. Begitu pula, kepala sekolah menjadi tauladan bagi guru dan siswa diaman selalu konsisten dalam menciptakan nilai-nilai spiritual dalam kegiatan sehari-hari di sekolah. Dimana pernyataan dari Tukiman dan Jabar memiliki keselarasan menyatakan bahwa Sebagai kepala sekolah memiliki kesempatan untuk menciptakan

lingkungan yang memotivasi dan menginspirasi siswa, guru, dan staf sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin yang dapat membentuk budaya sekolah yang positif dan memberdayakan. Sehingga kepala sekolah memiliki visi yang kuat tentang tujuan pendidikan yang ingin dicapai, serta memberikan arahan yang jelas kepada seluruh komunitas sekolah.²¹⁵

Kepala madrasah dan wakil kepala madrasah mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah selalu terbuka dalam komunikasi serta memberikan toleransi terhadap guru dalam berpendapat ketika rapat maupun dalam bertugas dengan memberikan keluasannya kepala madrasah yang inspiratif adalah sosok yang mampu menginspirasi guru siswa yang ada disekolah. Dimana kepala madrasah mampu mendengarkan dan memahami kebutuhan guru dalam pembelajaran. Sebagaimana kepala madrasah selalu membangun hubungan komunikasi yang baik dengan guru dan siswa, Sehingga kepala sekolah selalu berusaha untuk menciptakan iklim sekolah yang inklusif. Sehingga, kepala madrasah mendorong dan mendukung untuk selalu berinovasi dalam pembelajaran dikelas. Sehingga Nadur berpendapat bahwa Berikan motivasi kepada staf dan siswa dengan memberikan pujian dan penghargaan atas prestasi guru. Dengarkan dan respon atas usulan dan ide kreatif yang diajukan. Kepala sekolah harus menjadi

²¹⁵ Tukiman and Jabar, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di Sd Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman." Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan Volume 2, Nomor 1, 2014, hal 124.

pendukung yang aktif dan memberikan dukungan emosional dan akademik kepada staf dan siswa yang membutuhkannya.²¹⁶

Namun, ketidak samaan dari pendapat guru bahwa kepala madrasah terdapat informasi dari KKG (kelompok kerja guru) yang sangat penting, sering kala keterlambatan dalam inforsi tersebut. Sehingga guru mengenai informasi penting dalam peningkatan kinerja guru tidak tahu, karena informasinya terlambat. Kepala madrasah seharusnya memiliki semangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi kami dalam menjalankan tugas. Dalam hal ini, kepala madrasah selalu mendorong dan mendukung untuk selalu konsisten dimana kegiatan selalu menyisipkan terhadap nilai-nilai yang ada di sekolah. Sehingga, Gaol dan Siburian memiliki penjelasan sebagaimana bahwa kepala sekolah menjalankan tugas mengawasi kinerja guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga, kepala sekolah memberikan arahan, bimbingan, dan evaluasi terhadap kinerja individu maupun keseluruhan sekolah untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan yang di inginka.²¹⁷ Seharunya kepala sekolah bersemangat dalam membimbing sehingga semangat kepala sekolah menjadi motivasi guru dalam menjalankan tugas. Bahkan, kepala sekolah SDI Baitut Taqwa mengajak dan memberikan

²¹⁶ Nadur, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membentuk Budaya Sekolah Pada Konteks Pendidikan Di Indonesia." Jurnal Penelitian. Volume 21, No. 1, Mei 2017, hal. 48-61

²¹⁷ Goal, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni 2018, hal 67.

contoh, sehingga kepala sekolah SDI Baitut Taqwa selalu ikut serta dalam sholat berjamaah dan membaca Al-Qur'an di setiap pagi sebelum pembelajaran. Keselarasan dengan Daulay bahwa kepala sekolah menyelenggarakan kegiatan religius dengan secara aktif dalam kegiatan religus disekolah dapat meningkatkan lingkungan sekolah yang religius dan meningkatkan kualitas pendidikan.²¹⁸ Maka dari itu, kepala sekolah SDI Baitut memberikan tauladan yang baik bagi guru dan siswa.

Sebagaimana kepala sekolah membangun hubungan yang saling percaya, saling menghormati, dan saling mendukung dengan guru, siswa, dan orang tua. Maka, terjalin kolaborasi yang erat dengan anggota dan libatkan orang tua dalam kehidupan sekolah. Dengan menerapkan hal tersebut, kepala sekolah menjadi yang inspiratif dan memberikan pengaruh yang positif dalam membentuk budaya sekolah yang kuat, memotivasi prestasi yang tinggi, dan membantu guru dan siswa dalam pertumbuhan dan keberhasilan mereka

e. Sabar

Sabar merupakan kualitas yang penting bagi seorang kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah akan menghadapi berbagai tantangan, termasuk masalah yang kompleks, situasi yang sulit, dan konflik antara anggota sekolah. Dalam menghadapi hal-hal tersebut, kepala sekolah yang sabar dapat menunjukkan sikap yang tenang, mengendalikan emosi, dan

²¹⁸ Daulay, "Penanaman Nilai Karakter Religius Peserta Didik Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Silau Laut." *Lentera : Jurnal Kajian Bidang Pendidikan dan Pembelajaran*, 1 (3) 2021, hal 92-96.

bertindak dengan bijaksana. Dalam menghadapi masalah atau tantangan, kesabaran memungkinkan kepala sekolah untuk tetap tenang dan terfokus pada solusi. Dengan bersabar, kepala sekolah dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang masalah tersebut, mendengarkan pandangan orang lain, dan merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk mengatasinya.

Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidakpastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelolah konflik. Sehingga kepala sekolah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.

Sehingga, kepala madrasah dan wakil kepala madrasah MI Al-Istiqomah terdapat bahwa melakukan evaluasi dan pengambilan keputusan yang tepat dalam berbagai situasi. Kepala madrasah yang memiliki karakter sabar mampu menghadapi tantangan, mendengarkan dengan empatik, membangun hubungan yang baik, mengatasi ketidakpastian dalam mengatasi perubahan, membantu guru dan siswa berkembang dalam keahlian masing, serta dapat mengelolah konflik. Sehingga kepala madrasah dapat mengambil kebijakan yang tepat serta pengembangan yang efektif.

Meskipun sabar merupakan kualitas yang penting, bahwa penting juga untuk diingat bahwa kesabaran bukan berarti mengabaikan masalah atau konflik yang memerlukan tindakan cepat. Sebagaimana kepala sekolah, juga perlu menggabungkan kesabaran dengan ketegasan dan keputusan yang tepat.

Sebagaimana firman Allah SWT QS. Al-Insan: 24

فَاصْبِرْ لِحُكْمِ رَبِّكَ

Artinya: *Maka bersabarlah kamu untuk (melaksanakan) ketetapan Rabbmu.*²¹⁹

2. Strategi Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

a. Pembinaan kinerja guru

Pembinaan kinerja guru merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan prestasi guru dalam konteks pendidikan. Sebagai seorang kepala sekolah, harus memiliki peran penting dalam membina kinerja guru di sekolah. Penerapan kerjasama antar guru, baik melalui pertemuan rutin, kelompok studi, atau sesi diskusi dapat dalam peningkatan kinerja guru. Dukung kepala sekolah dalam pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik antara guru-guru, sehingga guru dapat belajar satu sama lain dan tumbuh bersama sebagai professional.

²¹⁹ quran.kemenag.go.id

Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo terdapat dalam meningkatkan kualiatat kinerja guru yang pertama interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya meningkatkan kualiatas kinerja guru. kepala sekolah menjaga interaksi antara guru sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, Efriyanti dkk pada jurnalnya mengungkapkan bahwa kolaborasi dan komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru dapat meningkatkan kinerja guru. Namun, kepala sekolah yang mendorong kolaborasi, memberikan umpan balik yang kondusif, Dan membuka saluran komunikasi yang baik dapat memperkuat hubungan kerja antara kepala sekolah dan guru.²²⁰ Bahwa, dapat disimpulkan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah menjaga komunikasih denga baik dengan bertujuan hubungan kepala sekolah dengan guru terjalin yang efektif, secara tidak langsung terdapat pola kerja sama yang efektif. Maka dari itu, kepala sekolah selalau mempertanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan. Mengikutkan serta guru pelatihan khusus

²²⁰ Efriyanti, Arafat, and Wahidy, “*Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.*” *Jurnal Pendidikan Tambusai* Volume 5 Nomor 1 Tahun 2021, hal 1317-1328.

yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Bahkan, kepala sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang strategi peningkatan kinerja guru yaitu peraturan yang telah disepakati bersama dalam standar kinerja guru, evaluasi kinerja guru setiap bulan pada pencapaian tugas guru, pemberian *reward* dan *punishment* kepada guru yang telah mencapai target tugas yang telah diberikan kepala sekolah dan ketika guru melanggar peraturan yang ada, peningkatan skill guru pada bidangnya, meningkatkan karakter guru, dan melengkapi fasilitas guru berupaya menambah semangat guru dalam bertugas, sehingga terjalin kerja yang kondusif di MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Kesepadanan pendapat dari Anam dan Prasetyo dalam jurnal ilmiah bahwa program pelatihan dan pengembangan profesional meliputi pelatihan, workshop, seminar, atau kegiatan pengembangan diri lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas pengajaran guru.²²¹

Penjelasan dari guru bahwa kepala sekolah setiap bulan memberikan arahan dalam tugas yang diberikan. Namun, hampir setiap minggu kepala sekolah memberikan bimbingan, kurang lebih tiga kali dalam sebulan. Sehingga, memiliki ketidak samaan dari ungkapan guru MI Al-Istiqomah bahwa kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru tidak memiliki strategi. Dengan hal ini, guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja dalam bertugas. Sehingga, kepala sekolah tidak memberikan arahan terhadap guru

²²¹ Anam, "Pengaruh Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMKN 4 Bojonegoro." MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik) Vol. 2 No. 1, hal 61-72.

untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Guru terlibat sendiri dalam peningkatan kinerja guru, tidak adanya informasi dari kepala sekolah, Bahkan informasi mengenai peningkatan kinerja guru kebanyakan dari kemenag Kabupaten dan kelompok kerja guru dari kecamatan. Kegiatan peningkatan kinerja guru yaitu kegiatan yang diadakan KKG Kecamatan, dan Bimtek online. Pemateri dalam peningkatan kinerja guru dari KKG, Kemena, dan Pengawas Sekolah. Namun terdapat keganjalan dalam pendapat guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang terdapat bahwa kepala sekolah masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu penghambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah seharusnya mengecek alat tulis guru yang diaman sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Sehingga, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru untuk upaya siswa merasa nyaman dalam proses pembelajaran. Berdasarkan pendapat Muhayana dalam penelitian ilmiah bahwa kepala sekolah dapat membina hubungan baik dengan guru di sekolah melalui kerjasama, seperti kerja tim, pertemuan rutin, dan peningkatan kerjasama antar guru, sehingga dengan bekerja sama yang kuat akan mendorong saing belajar dan pertukaran pengalaman.²²² Dari hal ini, kepala madrasah sebagai pemimpin harus bertanggungjawab atas kemakmuran guru sehingga, guru dapat

²²² Muhayan, "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Melalui Manajemen Madrasah." Al-Rabwah : Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 16, No. 02, November 2022, hal 66.

maksimal dalam menjalankan tugas. Selain itu, kepala madrasah seharusnya memberikan arahan dan bimbingan, dengan kata lain kepala madrasah belum membina dengan baik dan mensejahterakan guru sebagai bawahan. Namun, dengan pernyataan guru di SDI Baitut Taqwa memiliki yang dapat diambil bahwa ketika kepala sekolah ada halangan, kegiatan bimbingan dan arahan diwakilkan oleh wakil kepala sekolah. Guru setiap bulan mengikuti pelatihan melalui webinar yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Dari hal ini, Wirdanimar dan Amra menjelaskan bahwa kepala sekolah memfasilitasi pelatihan, seminar, workshop, dan kegiatan pengembangan profesional lainnya untuk guru dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan pengajaran guru.²²³ Sehingga, guru pada waktu melaksanakan kegiatan pelatihan mendapatkan inovasi dalam pembelajaran maupun tugas khusus yang dapat diimplementasikan di sekolah.

Sebagaimana kepala sekolah sebaiknya kepala sekolah memberikan dorongan guru untuk mengidentifikasi pengembangan yang perlu diperbaiki. Sehingga, kepala sekolah bekerja sama dalam rencana pengembangan profesional yang menyediakan pelatihan, workshop, atau kegiatan pengembangan lainnya yang relevan dengan kebutuhan guru. Maka, kepala sekolah memberikan dukungan dan sumber daya

²²³ Wirdanimar and Amra, "Perencanaan Peningkatan Kemampuan Kinerja Guru Dengan Memanfaatkan Media Pembelajaran Melalui Supervisi Klinis." *Akadimika Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang Volume 4 Nomor 2 Desember 2022, hal 127.

yang diperlukan kesediaan untuk mendukung implementasi kegiatan peningkatan kinerja guru.

Penting untuk diingat bahwa pembinaan kinerja guru harus dilakukan secara berkelanjutan, berdasarkan kerjasama dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru. Melalui pembinaan kinerja yang efektif, kepala sekolah dapat membantu guru meningkatkan kualitas pengajaran, memotivasi mereka, dan mencapai tujuan sekolah secara keseluruhan.

b. Pengawasan kinerja guru

Pengawasan kinerja guru merupakan salah satu tanggung jawab kepala sekolah untuk memastikan bahwa guru-guru di sekolah menjalankan tugas dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam pelaksanaan pemantauan terhadap implementasi rencana tindakan yang telah disepakati. Sehingga dalam memastikan guru menerima dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Jika terdapat perbaikan yang belum memperlihatkan kemajuan, dapat dilakukan tindak lanjut yang sesuai, seperti pelatihan tambahan, pengembangan profesional, atau pembinaan lebih intensif. Sebagaimana terdapat pada kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaiman guru dalam menjalankan tugas.

Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.

Maka selanjutnya, pelaksanaan peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa pelaksanaan peningkatan kinerja guru kepala sekolah dalam satu tahun belum menentu, karena di setiap bulan kurang lebih empat kali dikarenakan pelaksanaannya kurang lebih empat puluh delapan, bahkan setiap bulan itu kadang tiga kali bahkan enam kali. Tetapi, bisa dipastikan setiap bulan tiga sampai empat kali. Namun, dengan banyaknya program dari kepala sekolah, pada pelaksanaannya kepala sekolah membagi beberapa kelompok. Pada hal ini, mengupayakan pembentukan kelompok pelaksanaan lebih optimal. Kepala sekolah pada pelaksanaan peningkatan kinerja guru tidak menentu serta melakukan kegiatan peningkatan guru serta bimbingan. Namun, kepala madrasah MI Al-Istiqomah memastikan dalam satu tahun mengadakan kegiatan peningkatan kinerja guru dan bimbingan terhadap guru. Kepala madrasah pada waktu mengadakan kegiatan pelaksanaan, sebelumnya membuat *planning* kedepan dalam pelaksanaannya setelah melihat hasil dari pelaksanaan peningkatan kinerja guru sebelumnya. Pendapat Selvy bahwa dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru bahwa membutuhkan analisis kebutuhan dan identifikasi masalah,

perencanaan program peningkatan kinerja guru.²²⁴ Bahkan maksud dalam pernyataan diatas bahwa Kepala sekolah memerlukan analisis dan identifikasi masalah ada dalam guru, dengan tujuun untuk merencanakan program peningkatan guru. Pelaksanaan peningkatan kinerja guru MI Al-Istiqoma bahwa dilakukan semua *stakeholder* MI Al-Itiqomah yaitu kepala sekolah, komite sekolah, pengawas sekolah serta guru. Hal ini, sebagaimana untuk kepentingan dan kemajuan sekolah sehingga melibatkan semua *stakeholder* MI Al-Istiqomah Tajinan Malang. Sehingga dilihat dari program peningkatan kinerja guru kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo dan kepala madrasah MI Al-Istiqomah tidak pasti dalam satu bulannya, sebab dalam analisis kebutuhan kepala sekolah setiap bulannya yang berbeda-beda dalam analisis kebutuhan dan program yang dilaksanakan.

Segingga keselarasan terdapat pada kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bahwa dalam satu minggu sekali berkumpul dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Adapun dalam pemecahan masalah dapat diskusikan bersama, sehingga dalam pertemuan dapat mengontrol bagaiman guru dalam menjalankan tugas. Maka dari itu pada pagi hari akan memulai pembelajaran, berkeliling untuk mengawasi guru dimana kegiatan rutin berjalan dengan baik atau belum berjalan.

²²⁴ Permatasari, Roesminingsih, And Riyanto, “Analisis Pengukuran Kinerja Sekolah Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Di Sma Kr. Iph 2 Surabaya.” Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan Vol. 23 No. 1 Tahun 2023, hal 31.

Guru SDI Baitut Taqwa menjelaskan bahwa disetiap bulanya mengikuti pelatihan yang direkomendasikan kepala sekolah, dimana pelatihan tersebut dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Namun tidak hanya pelatihan, kepala sekolah juga merkomendasikan untuk mengikuti webinar. Sehingga, dalam satu bulan kurang lebih dua sampai tiga kali pelatihan, bimbingan melalui rapat, dan webinar. Bahkan, kepala sekolah memberikan motivasi dan memberikan arahan jenjang karir dari manfaat mengikuti pelatihan dan webinar sehingga guru untuk mengikuti pelaksanaan peningkatan kinerja guru menjadi semangat. Penjelasan guru MI Al-Istiqomah mengatakan kepala sekolah belum memiliki perencanaan strategi dalam peningkatan kinerja guru, sehingga guru dalam peningkatan kinerja guru bertindak sendiri tanpa adanya arahan yang tepat dari kepala sekolah. Sebagaimana, kepala sekolah adalah pimpinan disuatu lembaga pendidikan yang harus bertanggung jawab dan kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Namun, peningkatan kinerja guru dari kemenag Kabupaten Malang memiliki program Bimtek kurikulum merdeka. Kepala sekolah masih kurang pada tindatakan peningktana kinerja dan belum adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga, munculnya penghambat faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Sehingga, fungsi pemimpin kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, Asmono dkk menjelaskan bahwa kepala sekolah mendelegasikan pelatihan dan pengembangan profesional, supervise,

menggorganisasikan dalam tugas.²²⁵ Pada maksud hal ini, bahwa guru dapat mengikuti pelatihan dan program pengembangan kinerja yang professional berupaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dalam pembelajaran, menggunakan inovasi program pendidikan serta menerapkan metode pembelajaran yang inovatif.

Dimana, kepala sekolah seharusnya selalu jaga komunikasi terbuka dan transparan dengan guru dalam permasalahan yang terdapat di sekolah. Sampaikan harapan dan standar yang jelas mengenai kinerja dan ekspektasi yang diharapkan. Dengan berdiskusi secara teratur tentang perkembangan kinerja, tantangan yang dihadapi, dan dukungan yang dapat diberikan. Penting untuk diingat bahwa pengawasan kinerja guru seharusnya tidak hanya bersifat kritis atau menekankan kesalahan, tetapi juga memperhatikan pembinaan dan pengembangan profesional guru. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan mendukung pertumbuhan guru dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

c. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah satu peran penting seorang kepala sekolah dalam membina kinerja guru. Motivasi yang tepat dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan kualitas pengajaran guru. Pemberian motivasi sangat penting dalam konteks kepemimpinan sekolah. Guru yang termotivasi cenderung menunjukkan kualitas

²²⁵ Asmono, Nasor, and Pujianti, "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts. Al Muhajirin Karang Maritim Kec. Panjang Kota Bandarlampung tahun Ajaran 2021/2022." *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan* Vol. 01 No. 01 (2022), hal 565-579.

pengajaran yang lebih baik. Guru akan mencari cara untuk meningkatkan metode pengajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, dan menghadirkan materi pembelajaran yang menarik. Motivasi yang tinggi juga mendorong guru untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional untuk meningkatkan keterampilan pembelajaran dikelas.

Diaman terdapat kepala sekolah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa menyatakan bahwa dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Hal tersebut terdapat kesamaan pada kepala madrasah dan wakil madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa menyatakan bahwa dalam satu minggu sekali melakukan pertemuan dengan guru, diaman pertemuan tersebut membahas masalah-masalah yang ada pada guru dalam menjalankan tugas. Selain itu, Kepala sekolah juga harus mampu menginspirasi dengan

memberikan contoh yang baik dan mengungkapkan harapan yang tinggi terhadap potensi dan prestasi guru. Kepala sekolah harus secara aktif memberikan pengakuan dan apresiasi kepada guru atas prestasi dan kontribusi mereka. Hal ini, dilakukan melalui ucapan terima kasih, penghargaan, atau pengumuman yang mempublikasikan pencapaian guru. Dengan memberikan pengakuan, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Keselarasan dengan pendapat mukhtar bahwa kepala sekolah dapat memberikan apresiasi secara terbuka dan teratur kepada guru, siswa, dan staf sekolah yang berhasil mencapai prestasi atau melakukan perubahan positif. Penghargaan dapat berupa ucapan terima kasih, penghargaan tertulis, sertifikat, atau hadiah kecil sebagai bentuk pengakuan atas usaha dan kontribusi guru.²²⁶

Terdapat indikasi yang berbeda pada pernyataan guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa dari kepala sekolah sendiri masih kurang adanya tindakan terhadap peningkatan kinerja guru dan kurang adanya dukungan dari kepala sekolah. Sehingga mempengaruhi faktor penghambat peningkatan kinerja guru selain itu penghambatannya yaitu biaya dan sarana dan prasarana dalam peningkatan kinerja guru. sehingga guru MI Al-Istiqomah, mengungkapkan bahwa kepala sekolah belum memiliki perencanaan strategi dalam peningkatan kinerja guru adapun itu pengecualian perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Adapun, peningkatan kinerja guru dilakukan oleh

²²⁶ Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar." Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Volume 3, No. 3, Agustus 2015, hal 105.

pengawas madrasah dan kemenag. Berdasarkan pendapat Muhayana dalam penelitian ilmiah bahwa kepala sekolah dapat membina hubungan baik dengan guru di sekolah melalui kerjasama, seperti kerja tim, pertemuan rutin, dan peningkatan kerjasama antar guru, sehingga dengan bekerja sama yang kuat akan mendorong saing belajar dan pertukaran pengalaman.²²⁷ Dengan demikian, pendekatan yang dilakukan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang secara tidak langsung memberikan keeratan kekeluargaan terhadap seluruh warga sekolah maupun yayasan. Dari hal tersebut, guru dalam melaksanakan tugas guru saling membantu ketikan dalam kesulitan dan saling mengisi kekosongan dari kekurangan tersebut. Kegiatan ini, seringkali dilakukan ketikan akhir bulan dan akhir semester. Taswir berpendapat pada karya ilmiah bahwa pendekatan *coaching* kepala sekolah merupakan untuk membantu guru dalam pengembangan profesional dan peningkatan kualitas pengajaran, dengan pendekatan ini kepala sekolah melibatkan dialog, refleksi dan dukungan individu dalam pembangunan kemampuan guru.²²⁸ Dengan pernyataan ini bahwa kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang melakukan pendekatan *coaching* secara tidak langsung, kepala sekolah melibatkan dialog serta refleksi. Sehingga, guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang terdapat dukungan dalam pengembangan kemampuan yang dimiliki guru.

²²⁷ Muhayan, "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Melalui Manajemen Madrasah." Al-Rabwah: Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 16, No. 02, November 2022, hal 65.

²²⁸ Taswir, "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue." Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, hal 291-304.

Diaman guru yang merasa termotivasi cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ketika mereka melihat hasil positif dari upaya kepala sekolah, menerima pengakuan dan apresiasi atas kontribusi kepala sekolah, dan merasakan pertumbuhan dalam karier mereka, kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini dapat berdampak positif pada motivasi kepala sekolah untuk terus berkinerja dengan baik. Dengan memberikan motivasi kepada guru, seorang kepala sekolah dapat menciptakan budaya yang kondusif bagi pertumbuhan dan keberhasilan guru serta mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi. Motivasi yang tepat adalah kunci untuk membangun tim guru yang berdedikasi, kreatif, dan berkinerja tinggi dalam menghadapi tantangan dalam dunia pendidikan.

d. Pengevaluasian kinerja guru

Sebagai seorang kepala sekolah, salah satu tugas penting adalah melakukan evaluasi kinerja guru. Evaluasi kinerja guru bertujuan untuk memantau, memberikan umpan balik, dan meningkatkan kualitas pengajaran guru. Evaluasi kinerja guru membantu dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Dengan mengevaluasi kinerja guru secara sistematis, dapat diidentifikasi kekuatan dan perbaikan dalam pengajaran gure. Guru dapat menerima umpan balik yang konstruktif dan rekomendasi untuk mengembangkan keterampilan dan strategi pengajaran yang lebih efektif.

Teradapat pada kepala sekoah dan wakil kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah

menetapkan kriteria evaluasi yang jelas dan objektif untuk mengukur kinerja guru. Kriteria tersebut mencakup aspek-aspek penting dalam pengajaran dan pembelajaran, seperti persiapan mengajar, pengelolaan kelas, interaksi dengan siswa, pengembangan kurikulum, dan peningkatan hasil belajar siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengvaluasi dri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut terdapat keselarsan pada kepala madrasah dan wakil kepala madrasah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang bahwa evaluasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kinerja sekolah. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kinerja dan kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan pendidikan sekolah. pada evaluasi ini dilakukan secara rutin setiap seminggu sekali, bahkan rapat bulanan selalu mengvaluasi dri pencapaian dan kendala yang telah ada pada tugas masing-masing interaksi antara guru harus selalu terjaga sebab komunikasi yang baik merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, kepala sekolah menerapkan selalau menanyakan kendala dalam pencapai tugas yang telah dijalankan oleh guru dan mengikutkan serta guru pelatihan khusus yang diadakan. Sehingga kepala sekolah menyediakan dukungan dan pelatihan bentuk upaya

meningkatkan kualitas kinerja guru. Diman hal ini sejalan dengan pendapat Syahrial bahwa Pengevaluasian kepala sekolah dapat dilakukan oleh pengawas pendidikan, tim penjaminan mutu sekolah, atau komite evaluasi yang terdiri dari para profesional terkait. Metode evaluasi yang digunakan dapat melibatkan observasi langsung, wawancara, kuesioner, analisis dokumen, dan data kinerja sekolah.²²⁹

Namun perbedaan dalam penjas guru MI Al-Istiqomah Tajinan Malang sebagaimana bahwa untuk strategi kepala sekolah sendiri belum ada strategi apapun, kecuali ada perintah dari pengawas madrasah dan kemenag. Sehingga untuk pengevaluasiannya belum terlihat sama sekali Dalam pelaksanaannya sendiri belum menentu dalam satu tahun, namun ketika pelaksanaan ada itu dalam kegiatan workshop pematerinya pun dari pengawas madrasah serat belum ada tidakan dari kepala sekolah dikarenakan masih sama-sama belajar. Sehingga, Pada pertemuan lebih banyak yang memotivasi pengawasa yayasan dan kepala yayasan. Sehingga, memiliki ketidak samaan dari ungkapan guru MI Al-Istiqomah bahwa kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru tidak memiliki strategi. Dengan hal ini, guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja dalam bertugas. Sehingga, kepala sekolah tidak memberikan arahan terhadap guru untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Guru terlibat sendiri dalam peningkatan kinerja guru, tidak adanya informasi dari kepala sekolah, Bahkan informasi mengenai peningkatan kinerja guru kebanyakan dari

²²⁹ Syahrial, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di Sdn 16 Rupal.*” *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* Volume 10 Nomor 6 Desember 2021, hal 1567.

kemenag Kabupaten dan kelompok kerja guru dari kecamatan. Kegiatan peningkatan kinerja guru yaitu kegiatan yang diadakan KKG Kecamatan, dan Bimtek online. Pemateri dalam peningkatan kinerja guru dari KKG, Kemena, dan Pengawas Sekolah. Berdasarkan pendapat Muhayana dalam penelitian ilmiah bahwa kepala sekolah dapat membina hubungan baik dengan guru di sekolah melalui kerjasama, seperti kerja tim, pertemuan rutin, dan peningkatan kerjasama antar guru, sehingga dengan bekerja sama yang kuat akan mendorong saing belajar dan pertukaran pengalaman.²³⁰ Dari hal ini, kepala madrasah sebagaimana sebagai pemimpin harus bertanggungjawab atas kemakmuran guru sehingga, guru dapat maksimal dalam menjalankan tugas. Selain itu, kepala madrasah seharusnya memberikan arahan dan bimbingan, dengan kata lain kepala madrasah belum membina dengan baik dan mensejahterakan guru sebagai bawahan. Namun, dengan pernyataan guru di SDI Baitut Taqwa memiliki yang dapat diambil bahwa ketika kepala sekolah ada halangan, kegiatan bimbingan dan arahan diwakilkan oleh wakil kepala sekolah. Guru setiap bulan mengikuti pelatihan melalui webinar yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Dari hal ini, Wirdanimar dan Amra menjelaskan bahwa kepala sekolah memfasilitasi pelatihan, seminar, workshop, dan kegiatan pengembangan profesional lainnya untuk guru dalam upaya untuk

²³⁰ Muhayan, "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam Melalui Manajemen Madrasah." Al-Rabwah : Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 16, No. 02, November 2022, hal 66.

meningkatkan kompetensi dan keterampilan pengajaran guru.²³¹ Sehingga, guru pada waktu melaksanakan kegiatan pelatihan mendapatkan inovasi dalam pembelajaran maupun tugas khusus yang dapat diimplementasikan di

Evaluasi kinerja guru membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional guru. Dengan menilai kinerja guru, kepala sekolah dapat melihat di mana guru membutuhkan peningkatan atau pelatihan tambahan. Hal ini memungkinkan pengembangan program pengembangan profesional yang sesuai untuk membantu guru meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru. Evaluasi kinerja guru membantu memastikan bahwa guru memenuhi standar pendidikan yang ditetapkan oleh otoritas pendidikan. Hal ini penting untuk menjaga kualitas pendidikan secara keseluruhan dan memastikan bahwa siswa mendapatkan pengajaran yang berkualitas sesuai dengan persyaratan kurikulum dan standar pendidikan

3. Dampak Kepemimpinan Demokratis Religius Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDI Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang.

a. Memperkuat nilai-nilai agama di sekolah

Kepemimpinan demokratis religius mendorong pemimpin untuk memahami dan mengaplikasikan nilai-nilai agama dalam pengambilan keputusan dan tindakan kepala sekolah. Hal ini, mencakup integritas

²³¹ Wirdanimar and Amra, "Perencanaan Peningkatan Kemampuan Kinerja Guru Dengan Memanfaatkan Media Pembelajaran Melalui Supervisi Klinis." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 4 Nomor 2, Desember 2022, hal 126.

moral, keadilan, kerja sama, empati, dan sikap peduli terhadap kebutuhan spiritual dan keberagaman anggota sekolah. Kepemimpinan demokratis religius mendorong partisipasi dan keterlibatan aktif anggota komunitas. Pemimpin yang demokratis memberikan ruang bagi anggota sekolah untuk berkontribusi, berbagi ide, dan mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan iklim inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama.

Hal ini terdapat di SDI Baitut Taqwa Belung Ponokusumo Malang bahwa kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dampak dari peningkatan kinerja guru dengan kepemimpinan demokratis religius dengan karakteristik dan strategi yang kami miliki, yang pertama visi misi sekolah dapat terwujud secara bertahap. Kedua, guru semakin inovasi dalam pembelajaran sebagai contohnya ketika pembelajaran menggunakan media pembelajaran sehingga pembelajaran dapat diterima dengan mudah oleh siswa. Ketiga, siswa yang dikelas lima ada beberapa murid yang hampir menyelesaikan juz enam dengan cara *Bil Ghoib*. Sehingga, MI Al-Istiqomah Tajinan Malang terdapat kesamaan bahwa kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bahwa siswa MI Al-Istiqomah sering mendapati juara dalam lomba, sehingga kinerja guru sangat memuaskan. Maka dari itu, guru sangat antusias dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan madrasah. Hasil dari karakteristik kepala sekolah dan strategi yang dimiliki kepala sekolah yaitu siswa mengharumkan nama madrasah

melalui kinerja guru yang sangat baik. hal ini sejalan dengan Daud dkk Daud dkk mendukung dengan adanya kepemimpinan yang memiliki karakteristik spiritual dalam karya tulis ilmiah bahwa kepala sekolah yang mempraktikkan kepemimpinan spiritual mampu membentuk ikatan yang kuat dengan guru, staf dan siswa melalui pendekatan yang penuh empatik dan kepedulian. Sehingga, dapat menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis dan empatik.²³² Haqiqi sepakat dengan adanya kepemimpinan yang memiliki karakteristik spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahan sehingga bawahan berkomitmen dalam organisasi, serta meningkat nilai moral dan etika pada kehidupan sehari-hari.²³³ Sebagaimana Elihami dan Sa'diyah berpendapat bahwa Sebagai upaya membentuk kepribadian muslim peserta didik, guru Pendidikan Agama Islam menggunakan dua strategi pembelajaran, yaitu pembelajaran langsung (*direct instruction*) dan pembelajaran tidak langsung (*indirect instruction*).²³⁴

Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, sebagaimana pemimpin mempromosikan pembangunan anggota sekolah yang kuat dan harmonis. Dalam lingkungan seperti itu, nilai-nilai saling pengertian, kerjasama, dan toleransi antaranggota komunitas ditekankan. Hal ini, menciptakan hubungan yang sehat, memperkuat ikatan sosial, dan menghasilkan

²³² Daud, Arwildayanto, and Djafri, “Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah Dalam Penguatan Karakter Siswa Di Sekolah Menengah Atas Terpadu Wira Bhakti Gorontalo.” hal 56-57.

²³³ Rafsanjan, “Kepemimpinan Spiritual (*Spiritual Leadership*).” Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah/Vol. 2, No. 1, 2017, hal 5.

²³⁴ Elihami and Sa'diyah, “Penerapan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Membentuk Karakter Pribadi Yang Islami.” Jurnal Edumaspul, 2 (1), Februari 2018, hal 80.

lingkungan yang mendukung pertumbuhan spiritual dan kesejahteraan bersama. Maka, kepemimpinan demokratis religius berfokus pada komunikasi terbuka dan transparan antara pemimpin dan anggota sekolah. Dengan saling mendengarkan, memahami, dan memberikan umpan balik secara positif, tercipta kepercayaan yang kuat di antara kepala sekolah dan guru. Ini memperkuat ikatan antar individu dan membangun hubungan yang erat antara pemimpin dan anggota komunitas.

Dengan demikian, kepemimpinan demokratis religius memiliki dampak yang signifikan dalam membangun sekolah yang inklusif, kuat, dan terhubung secara spiritual. Hal ini memungkinkan nilai-nilai agama diintegrasikan dalam pengambilan keputusan dan tindakan, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan bersama.

b. Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran

Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran memiliki dampak yang positif dan penting dalam konteks pendidikan. Kepemimpinan demokratis religius membantu dalam pembangunan karakter dan nilai-nilai pada seluruh anggota sekolah. Kepala sekolah sebagai teladan memperlihatkan komitmen terhadap nilai-nilai agama dalam tindakan dan keputusan sehari-hari. Hal ini, mempengaruhi dan membentuk karakter siswa, guru, dan staf, serta meningkatkan kesadaran mereka tentang nilai-nilai moral yang penting dalam kehidupan.

Terdapat di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki baca Al-Qur'an dengan menggunakan *bil ghoib*. Sehingga, pembelajaran tahfidz lebih maksimal dengan tutor atau pembimbing yang memahami pembelajaran tersebut. Siswa sering mendapatkan prestasi MTQ sekecamatan Poncokusumo dengan tingkat SD/MI. Maka, pencapaian tersebut pengimplementasian pelatihan khusus maupun webinar yang di selenggarakan dari beberapa pihak dapat *output* yang baik bagi sekolah dan siswa. Sehingga MI Al-Istiqomah terdapat bahwa kepala madrasah dan wakil kepala madrasah dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik Selain itu, dampak adanya hal tersebut beberapa guru yang memiliki pembelajaran yang efektif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertukaran pengetahuan dan pengembangan profesional guru.

Guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo menjadi keluarga yang sangat erat. Guru SDI Baitu Taqwa Belung Poncokusumo Malang dalam pembelajaran memiliki inovasi sehingga siswa dalam penangkapan materi sangat cepat dan memahaminya. Bahkan, siswa Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang mendapatkan juara MTQ sekecamatan Poncokusumo tingkat SD/MI, beberapa siswa SDI Belung Poncokusumo Malang yang hampir menyelesaikan juz enam secara menghafal dengan baik. Dengan pelatihan khusus dan webinar

dari beberapa guru menghasilkan *output* penjelasan yang sebelumnya. Terdapat perbedaan dengan guru MI Al-Istiqomah bahwa dampak dari kepala sekolah belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada tindakan lanjut pada peningkatan kinerja guru, dan dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando. Dimana, penjalasna diatas bahwa secara sistematis kepemimpinan demokratis religus sangat signifikan dalam peningkatan kinerja guru. Bahwasannya, pemimpin pada lembaga instansi memiliki karakteritik religius menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis serta membangun karakter siswa, guru, dan staf sekolah dengan sikap dan nilai-nilai positif yang mendalam melalui kegiatan sehari-hari disekolah. Haqiqi sepakat dengan adanya kepemimpinan yang memiliki karakteristik spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja bawahan sehingga bawahan berkomitmen dalam organisasi, serta meningkat nilai moral dan etika pada kehidupan sehari-hari.²³⁵

Terdapat perbedaan dengan guru MI Al-Istiqomah bahwa dampak dari kepala sekolah belum adanya strategi apapun, kecuali ada perintah langsung dari pengawas madrasah dan kemenag, belum ada tindakan lanjut pada peningkatan kinerja guru, dan dukungan dari kepala madrasah sendiri masih kurang sehingga berdampak kepada guru

²³⁵ Rafsanjan, “*Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership)*.” Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah/Vol. 2, No. 1, 2017, hal 6.

memikirkan sendiri bagaimana cara meningkatkan kualitas kinerja guru tanpa adanya komando. guru dalam menjalankan tugas pembelajaran lebih mudah secara maksimal, sehingga guru di dalam kelas penyampai materi kepada murid lebih mengasikan. Bahkan, murid lebih mudah dalam penangkapan serta memahami materi. Dengan adanya, kepala sekolah mengayomi guru terjalin komunikasi yang baik. Hal tersebut, mencerminkan pemimpin yang loyal terhadap bawahannya. Bahkan, kepala sekolah selalu mengawasi ketika pembelajaran berlangsung, kepala sekolah bermaksud untuk apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas. Sehingga, kepala sekolah memberikan tutor dalam pelatihan khusus Maupun webinar yang yang handal. Maka dari itu, guru dalam bertugas lebih mudah dan maksimal dalam menghadapi pembelajaran sekolah dasar. Dari situ, guru mengharapkan setiap kegiatan pelatihan memiliki tutor yang lebih handal lagi karena prubahan zaman pada saat ini semakin pesat dan selalu berubah, sehingga menjadikan sekolah lebih baik dalam perkembangan kedepan. Begitu juga dengan menjelaskan dengan guru kedua bahwa guru lebih bergerak banyak dalam pengambilan keputusan pada urusan tugas tanpa adanya bimibingan langsung dari kepala sekolah, bahkan kepala madrasah masih kurang adanya dukungan terhadap peningkatan kinerja guru. Sehingga, berdampak kepada guru yang bekerja sendiri.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Karakteristik kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusuma Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yaitu Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT kepala sekolah / madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang beriaman dan bertaqwa kepada Allah SWT berdasarkan wakil kepala sekolah/madrasah dan tiga guru. Jujur dan Bermoral yaitu perilaku jujur dan bermoral sebagaimana yang dimiliki kepala sekolah/madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajina Malang berdasarkan wakil kepala sekolah/madrasah dan tiga guru. Pengetahuan luas terdapat pengetahuan yang luas sebagaimana yang dimiliki kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo berdasarkan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Namun, kepala madrasah MI Tajinan belum memiliki berdasarkan tiga guru. Inspiratif yang dimiliki kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang berdasarkan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Kepala madrasah MI Al-Istiqomah belum memiliki secara aktif dalam kepemimpinan berdasarkan tiga guru.

Kesabaran kepala sekolah/madrasah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan Malang berdasarkan wakil kepala sekolah/madrasah dan tiga guru.

2. Strategi kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang bahwa pembinaan kinerja guru merupakan pembinaan kinerja guru yang pelaksanaan kepala sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang persatu minggu berdasarkan wakil dan tiga guru. MI Al-Istiqomah Tajinan Malang dalam pelaksakannya tidak melakukan pembinaan berdasarkan tiga guru. Pengawasan kinerja guru dalam pelaksanaan SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang setiap hari berdasarkan keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. MI Al-Istiqomah belum melaksanakan pengawasan berdasarkan keterng tiga guru. Pemberian motivasi Pelaksanaan Motivasi SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang pelaksanaan persetu minggu berdasarkan keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Kegiatan pemberian motivasi di MI Al-Istiqomah belum ada berdasarkan keterangan tiga guru. Pengevaluasian kinerja guru dalam pelaksanaan SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang persatu minggu dalam keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. MI Al-Istiqomah belum ada dalam keterangan tiga guru. Dalam hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.
3. Dampak Kepemimpinan demokratis religius kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru berdampak yang sangat signifikan pada SDI Baitut Taqwa Belung Ponokusumo Malang dan MI Al-Istiqomah Tajinan malang memiliki nilai-nilai agama di sekolah SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang sangat

baik dalam keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. Nilai-nilai agama di sekolah MI Al-Istiqomah Tajinan Malang yang masih kurang berdasarkan keterangan tiga guru. Kualitas pengajaran dan pembelajaran SDI Baitut Taqwa Belung Poncokusumo Malang yang memiliki sangat baik dalam keterangan wakil kepala sekolah dan tiga guru. MI Al-Istiqomah Tajinan Malang berdasarkan keterangan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah cukup baik namun, belum berdasarkan keterangan tiga guru Dalam hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

B. Saran

Mengacu pada hasil penelitian tersebut diatas, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk kepala sekolah untuk memperhatikan kebutuhan guru sehingga kepentingan guru dalam pembelaja lebih kondusif serta mengikuti perkembangan zaman
2. Khusus untuk pembaca dan peneliti selanjut perlu adanya penggalian data yang lebih mendalam seacar toritis maupun pengambilan data karena peneliti keterbatasan waktu dalam penelitian.
3. Untuk sekolah atau lembaga pendidikan meyiakan jejang karir bagi pengajara berupaya untuk kesejahteraan guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin, and Beni Ahmad Saebeni. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2012.
- Alhusaini, Amin, Muhammad Kristiawan, and Syaiful Eddy. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru,” n.d.
- Anam, M Syamsul. “Pengaruh Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMKN 4 Bojonegoro.” *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)* 2, no. 1 (2019): 61–72.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Asmono, M Nasor, and Etika Pujianti. “IMPLEMENTASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs. AL MUHAJIRIN KARANG MARITIM KEC. PANJANG KOTA BANDARLAMPUNGTAHUN AJARAN 2021/2022.” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan* 01, no. 2964–0131 (2022): 565–77.
- Braun, Susanne, Claudia Peus, Silke Weisweiler, and Dieter Frey. “Transformational Leadership , Job Satisfaction , and Team Performance : A Multilevel Mediation Model of Trust ☆” 24 (2013): 2012–14.
- Bungin, Burhan. *Burhan Bungin, Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University, 2001.
- Comalasari, Enny, and Edi Harapan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru Dan Manajemen Kelas Terhadap Mutu Pembelajaran.” *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*. Vol. 1, 2020.
- Daud, Selvianti. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KARAKTER SISWA DI SEKOLAH MENENGAH ATAS TERPADU WIRA BHAKTI GORONTALO,” 2018.
- Daud, Selvianti, Arwildayanto, and Novianty Djafri. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KARAKTER SISWA DI SEKOLAH MENENGAH ATAS TERPADU WIRA BHAKTI GORONTALO,” 2018, 54–69.
- Daulay, Melisa. “Penanaman Nilai Karakter Religius Peserta Didik Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Silau Laut.” *Jurnal Kajian Bidang Pendidikan Dan Pembelajaran* 1, no. 3 (2021): 92–96.
- Djunaedi, Rosiana Natalia, and Dan Lenny Gunawan. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN.” *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*. Vol.

3, 2018.

- Dwi, Ayu, Kesuma Putri, and Nani Imaniyati. "PENGEMBANGAN PROFESI GURU DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF TEACHER)" 1, no. 1 (2017): 94–103.
- Efriyanti, Rochma, Yasir Arafat, and Achmad Wahidy. "Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 4, no. 2 (2019): 188.
- Elihami, and Tsaniyatus Sa'diyah. "Penerapan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Membentuk Karakter Pribadi Yang Islami." *KASTA : Jurnal Ilmu Sosial, Agama, Budaya Dan Terapan* 2, no. 3 (2022): 148–59. <https://doi.org/10.58218/kasta.v2i3.408>.
- Emda, Amna. "STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU YANG PROFESIONAL." *Lantanida Journal* 4, no. 2 (2016).
- Furhan, Arif. *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional, 1992.
- Goal, Nasib Tua Lumban. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 66–73.
- Gunawan, Imam. "STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU: APA PROGRAM YANG DITAWARKAN OLEH KEPALA SEKOLAH?," n.d.
- Haidari, Nawawi, and M Martin Hadari. *Kepemimpina Yang Efektif*. 16th ed. Yogyakarta: UGM Pers, 2006.
- Iskandar, Uray. "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU." *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, n.d., 1018–27.
- Jalaludin. *Psikologi Agama*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2012.
- Jamin, Hanifuddin. "Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru," n.d., 19–36.
- Julaiha, Siti. "KONSEP KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH." *Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*. Vol. 6, n.d.
- Khumaira, Lubbi Atika, and Abdul Muhid. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS KARYAWAN: LITERATURE REVIEW." *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial* 7, no. 1 (February 1, 2022): 21–31. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v7i1.763>.
- M.B, J. Miles, Huberman A.M, and Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. 3rd ed. SAGE Publications Ltd, 2014.

- Marianita, and Army Yuneti. "STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU." *Journal of Administration and Educational Management* 2, no. 2598–5159 (2019): 83–92.
- Marno. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 2nd ed. Surabaya: Refika Aditama, 2014.
- Masnun, Drs H, and M Pd. "STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU," n.d.
- Moleong, J Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Cv. Remaja Rosda Karya, 2004.
- Muhaimin, Abdul Mujib, and Jusuf Mudzakir. *Kawasan Dan Wawasan Studi Islam*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Muhammad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Muhayan. "UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM MELALUI MANAJEMEN MADRASAH." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 16, no. 02 (2022). <http://jurnal.staiskutim.ac.id/index.php/namajurnal>.
- Mukhtar. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 3 (2015): 103–17.
- Mulyasa, Enco. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Pt Remaja Rosyakarya, 2003.
- Muslim, Bahori, Edi Harapan, and Nila Kesumawati. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Indralaya Selatan." *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains* 9, no. 1 (2020): 149–58. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v9i1.5586>.
- Muspawi, Mohamad. "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (February 8, 2021): 101. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>.
- Nadeem, Mohammad, Abdul Hameed, Saira Maqbool, Abdul Wali Khan, University Mardan, Pakistan Khansa Naz, and Akhtar Ali. "Teacher's Competencies and Factors Affecting the Performance of Female Teachers in Bahawalpur (Southern Punjab) Pakistan." *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2, 2011. www.ijbssnet.com.
- Nadur, Eduardus Sepryanto. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membentuk Budaya Sekolah Pada Konteks Pendidikan Di Indonesia." *Jurnal Penelitian*. 21, no. 1 (2017): 48–61.
- Permatasari, Selvy H, Erny Roesminingsih, and Yatim Riyanto. "ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SEKOLAH DENGAN PENDEKATAN

- BALANCED SCORECARD Di SMA Kr. IPH 2 SURABAYA.” *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan* 23, no. 1 (2023): 30–39.
- Pidarta. *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Semarang: Bina Rineka Cipta, 1997.
- Purwanto, Anim, and Euis Evicasari. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Selama Pandemi Covid-19.” *JURNAL BASICEDU* 5, no. 6 (2021): 5706–11.
- Rafsanjan, Haqiqi. “Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership).” *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 2, no. 1 (2017): 1–17.
- Rahmawaty, Anita. “Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di BMT Se-Kabupaten Pati” 9, no. 2 (2016): 276–303.
- Rahmi, Ainun, and Ainun Wijayanto. *Kepemimpinan Islam*. Yogyakarta: UII Pers, 2001.
- Ridwan. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Penelitian Pemula*. Jakarta: Alfabeta, n.d.
- Rivai, Veithzal, and Ariviyan Arifin. *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Robbins. *Perilaku Organisasi*. 16th ed. Jakarta: Selemba Empat, 2006.
- Saimima, M. Sahrawi. “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ETIS DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH (Studi Kasus Di MA Bilingual Batu).” *Al-Iltizam* 1 (2016): 120–34.
- Sanjani, Maulana Akbar. “KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH.” *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*. Vol. 7, 2018.
- Sari, A Jean Dwi Ritia, Muhammad Giatman, and Ernawati. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan* 5, no. 3 (2021): 329–33.
- Sodikun. “Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru.” *INOPENDAS: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (2022): 20–28. <https://doi.org/10.24176/jino.v5i1.7671>.
- Sudrajat, Jajat. “KOMPETENSI GURU DI MASA PANDEMI COVID-19.” *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis* 13, no. 2580–8451 (2020): 100–110. <http://journals.usm.ac.id/index.php/jreb>.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suharyai, and Purwanto. *Statistik: Untuk Ekonomi Keuangan Modern*. Jakarta:

- Rajawali Pers, 2008.
- Sukmadinat, nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Remaja Rosyakarya, 2007.
- Sukmadinata, Syaoduh. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Remaja Rosyakarya, 2006.
- Sulasmono, Bambang S, and Krisma Widi Wardani Dosen Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga. "PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI PELATIHAN BESERTA FAKTOR PENENTUNYA." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 27, no. 2 (2017).
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.
- Sutopo. *Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial Dan Budaya*, 1996.
- Syahrial. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di Sdn 16 Rupal." *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 10, no. 6 (2021): 1565.
<https://doi.org/10.33578/jpkip.v10i6.8614>.
- Taswir. "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 291–304.
<https://doi.org/10.22373/jid.v14i2.504>.
- Tukiman, and Cepi S. Abdul Jabar. "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di Sd Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (2014): 121–34. <https://doi.org/10.21831/amp.v2i1.2414>.
- "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA," n.d.
- Utari, Sri, and Moh Mustofa Hadi. "GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PERPUSTAKAAN KOTA YOGYAKARTA (STUDI KASUS)." *Jurnal Pustaka Ilmiah*. Vol. 6, 2020.
- Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, 3 Ed. (Grafindo Persada, 2002)*. Hal. 81. 3rd ed. Jakarta: Grafindo Persada, 2002.
- Wirdanamar, and Abhanda Amra. "PERENCANAAN PENINGKATAN KEMAMPUAN KINERJA GURU DENGAN MEMANFAATKAN MEDIA PEMBELAJARAN MELALUI SUPERVISI KLINIS." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2721–9658 (2022): 125–34.
- Yasyakur, Moch. "STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA YANIIC (YAYASAN NURWULAN IQRA ISLAMIC CENTRE) JAKARTA UTARA." *Jurnal*

Pendidikan 02, no. 05 (2019): 411–21.

Yugusna, Indra, Azis Fathoni, and Andi Tri Haryono. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DAN KEDISIPLINAN KARYAWAN (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang).” *Journal Of Management*. Vol. 2, 2016.

Afifuddin, and Beni Ahmad Saebeni. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2012.

Alhusaini, Amin, Muhammad Kristiawan, and Syaiful Eddy. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru,” n.d.

Anam, M Syamsul. “Pengaruh Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMKN 4 Bojonegoro.” *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)* 2, no. 1 (2019): 61–72.

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Asmono, M Nasor, and Etika Pujianti. “IMPLEMENTASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs. AL MUHAJIRIN KARANG MARITIM KEC. PANJANG KOTA BANDARLAMPUNGTAHUN AJARAN 2021/2022.” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan* 01, no. 2964–0131 (2022): 565–77.

Braun, Susanne, Claudia Peus, Silke Weisweiler, and Dieter Frey.

“Transformational Leadership , Job Satisfaction , and Team Performance : A Multilevel Mediation Model of Trust ☆” 24 (2013): 2012–14.

Bungin, Burhan. *Burhan Bungin, Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya:

Airlangga University, 2001.

Comalasari, Enny, and Edi Harapan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru Dan Manajemen Kelas Terhadap Mutu Pembelajaran.” *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*. Vol. 1, 2020.

Daud, Selvianti. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KARAKTER SISWA DI SEKOLAH MENENGAH ATAS TERPADU WIRA BHAKTI GORONTALO,” 2018.

Daud, Selvianti, Arwildayanto, and Novianty Djafri. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN KARAKTER SISWA DI SEKOLAH MENENGAH ATAS TERPADU WIRA BHAKTI GORONTALO,” 2018, 54–69.

Daulay, Melisa. “Penanaman Nilai Karakter Religius Peserta Didik Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Silau Laut.” *Jurnal Kajian Bidang Pendidikan Dan Pembelajaran* 1, no. 3 (2021): 92–96.

Djunaedi, Rosiana Natalia, and Dan Lenny Gunawan. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN.” *PERFORMA: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*. Vol. 3, 2018.

Dwi, Ayu, Kesuma Putri, and Nani Imaniyati. “PENGEMBANGAN PROFESI GURU DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS IN IMPROVING THE

PERFORMANCE OF TEACHER)” 1, no. 1 (2017): 94–103.

Efriyanti, Rochma, Yasir Arafat, and Achmad Wahidy. “Pengaruh Komunikasi Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 4, no. 2 (2019): 188.

Elihami, and Tsaniyatus Sa’diyah. “Penerapan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Membentuk Karakter Pribadi Yang Islami.” *KASTA : Jurnal Ilmu Sosial, Agama, Budaya Dan Terapan* 2, no. 3 (2022): 148–59.
<https://doi.org/10.58218/kasta.v2i3.408>.

Emda, Amna. “STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU YANG PROFESIONAL.” *Lantanida Journal* 4, no. 2 (2016).

Furhan, Arif. *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional, 1992.

Goal, Nasib Tua Lumban. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (2018): 66–73.

Gunawan, Imam. “STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU: APA PROGRAM YANG DITAWARKAN OLEH KEPALA SEKOLAH?,” n.d.

Haidari, Nawawi, and M Martin Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif*. 16th ed. Yogyakarta: UGM Pers, 2006.

Iskandar, Uray. “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU.” *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, n.d., 1018–27.

- Jalaludin. *Psikologi Agama*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2012.
- Jamin, Hanifuddin. “Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru,” n.d., 19–36.
- Julaiha, Siti. “KONSEP KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH.” *Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*. Vol. 6, n.d.
- Khumaira, Lubbi Atika, and Abdul Muhid. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS KARYAWAN: LITERATURE REVIEW.” *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial* 7, no. 1 (February 1, 2022): 21–31. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v7i1.763>.
- M.B, J. Miles, Huberman A.M, and Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. 3rd ed. SAGE Publications Ltd, 2014.
- Marianita, and Army Yuneti. “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU.” *Journal of Administration and Educational Management* 2, no. 2598–5159 (2019): 83–92.
- Marno. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 2nd ed. Surabaya: Refika Aditama, 2014.
- Masnun, Drs H, and M Pd. “STRATEGI PENINGKATAN KINERJA GURU,” n.d.
- Moleong, J Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Cv. Remaja Rosda Karya, 2004.

- Muhaimin, Abdul Mujib, and Jusuf Mudzakir. *Kawasan Dan Wawasan Studi Islam*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Muhammad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Muhayan. "UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM MELALUI MANAJEMEN MADRASAH." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 16, no. 02 (2022). <http://jurnal.staiskutim.ac.id/index.php/namajurnal>.
- Mukhtar. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 3 (2015): 103–17.
- Mulyasa, Enco. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Pt Remaja Rosyakarya, 2003.
- Muslim, Bahori, Edi Harapan, and Nila Kesumawati. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Indralaya Selatan." *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains* 9, no. 1 (2020): 149–58. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v9i1.5586>.
- Muspawi, Mohamad. "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (February 8, 2021): 101. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>.
- Nadeem, Mohammad, Abdul Hameed, Saira Maqbool, Abdul Wali Khan, University Mardan, Pakistan Khansa Naz, and Akhtar Ali. "Teacher's

Competencies and Factors Affecting the Performance of Female Teachers in Bahawalpur (Southern Punjab) Pakistan.” *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2, 2011. www.ijbssnet.com.

Nadur, Eduardus Sepryanto. “Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membentuk Budaya Sekolah Pada Konteks Pendidikan Di Indonesia.” *Jurnal Penelitian*. 21, no. 1 (2017): 48–61.

Permatasari, Selvy H, Erny Roesminingsih, and Yatim Riyanto. “ANALISIS PENGUKURAN KINERJA SEKOLAH DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD Di SMA Kr. IPH 2 SURABAYA.” *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan* 23, no. 1 (2023): 30–39.

Pidarta. *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Semarang: Bina Rineka Cipta, 1997.

Purwanto, Anim, and Euis Evicasari. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Selama Pandemi Covid-19.” *JURNAL BASICEDU* 5, no. 6 (2021): 5706–11.

Rafsanjan, Haqiqi. “Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership).” *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 2, no. 1 (2017): 1–17.

Rahmawaty, Anita. “Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di BMT Se-Kabupaten Pati” 9, no. 2 (2016): 276–303.

Rahmi, Ainun, and Ainun Wijayanto. *Kepemimpinan Islam*. Yogyakarta: UII

Pers, 2001.

Ridwan. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Penelitian Pemula*. Jakarta: Alfabeta, n.d.

Rivai, Veithzal, and Ariviyani Arifin. *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Robbins. *Perilaku Organisasi*. 16th ed. Jakarta: Selemba Empat, 2006.

Saimima, M. Sahrawi. "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ETIS DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH (Studi Kasus Di MA Bilingual Batu)." *Al-Iltizam* 1 (2016): 120–34.

Sanjani, Maulana Akbar. "KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH." *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*. Vol. 7, 2018.

Sari, A Jean Dwi Ritia, Muhammad Giatman, and Ernawati. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan* 5, no. 3 (2021): 329–33.

Sodikun. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Untuk Peningkatan Kinerja Guru." *INOPENDAS: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (2022): 20–28.
<https://doi.org/10.24176/jino.v5i1.7671>.

Sudrajat, Jajat. "KOMPETENSI GURU DI MASA PANDEMI COVID-19." *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis* 13, no. 2580–8451 (2020): 100–110.
<http://journals.usm.ac.id/index.php/jreb>.

Sugiono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta,

2015.

Suharyai, and Purwanto. *Statistik: Untuk Ekonomi Keuangan Modern*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

Sukmadinat, nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Remaja Rosyakarya, 2007.

Sukmadinata, Syaoduh. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Remaja Rosyakarya, 2006.

Sulasmono, Bambang S, and Krisma Widi Wardani Dosen Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga. "PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI PELATIHAN BESERTA FAKTOR PENENTUNYA." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 27, no. 2 (2017).

Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.

Sutopo. *Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial Dan Budaya*, 1996.

Syahrial. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di Sdn 16 Rupal." *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 10, no. 6 (2021): 1565.
<https://doi.org/10.33578/jpfkip.v10i6.8614>.

Taswir. "Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 291–304.

<https://doi.org/10.22373/jid.v14i2.504>.

Tukiman, and Cepi S. Abdul Jabar. “Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di Sd Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (2014): 121–34. <https://doi.org/10.21831/amp.v2i1.2414>.

“UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,” n.d.

Utari, Sri, and Moh Mustofa Hadi. “GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS PERPUSTAKAAN KOTA YOGYAKARTA (STUDI KASUS).” *Jurnal Pustaka Ilmiah*. Vol. 6, 2020.

Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, 3 Ed. (Grafindo Persada, 2002)*. Hal. 81. 3rd ed. Jakarta: Grafindo Persada, 2002.

Wirdanimar, and Abhandamra. “PERENCANAAN PENINGKATAN KEMAMPUAN KINERJA GURU DENGAN MEMANFAATKAN MEDIA PEMBELAJARAN MELALUI SUPERVISI KLINIS.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2721–9658 (2022): 125–34.

Yasyakur, Moch. “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA YANIIC (YAYASAN NURWULAN IQRA ISLAMIC CENTRE) JAKARTA UTARA.” *Jurnal Pendidikan* 02, no. 05 (2019): 411–21.

Yugusna, Indra, Azis Fathoni, and Andi Tri Haryono. “PENGARUH GAYA

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA DAN KEDISIPLINAN KARYAWAN (Studi
Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang).”
Journal Of Management. Vol. 2, 2016.