

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS RELIGIUS UNTUK
MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KOLEKTIF PENDIDIK DI
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH 4 JETIS PONOROGO**

TESIS

Oleh:

Khusnul Hanifah

230106210055



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

TESIS
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS RELIGIUS UNTUK
MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA KOLEKTIF PENDIDIK DI
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH 4 JETIS PONOROGO

Diajukan Kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Khusnul Hanifah
NIM: 230106210055

Pembimbing 1

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

Pembimbing 2

Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag
NIP. 197608032006041001

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo” yang disusun oleh Khusnul Hanifah ini telah diperiksa dan disetujui untuk di uji.

Batu, 11 Juni 2025

Pembimbing I,



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

Pembimbing II,



Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag
NIP. 197608032006041001

Mengetahui,
Ketua Program Studi,



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

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Naskah Tesis berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo” yang disusun oleh Khusnul Hanifah ini telah diuji dalam ujian tesis pada tanggal 16 Juni 2025. Tim penguji di bawah ini telah memeriksa hasil perbaikan naskah berdasarkan catatan ujian tesis

Tim Penguji:

Prof. Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd Penguji Utama



Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si Ketua Penguji



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Penguji/
Pembimbing 1



Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag Sekretaris/
Pembimbing 2



Batu, 05 Agustus 2025

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana,




Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.

NIP. 196903032000031002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Khusnul Hanifah
NIM : 230106210055
Tempat/Tanggal Lahir : Ngawi, 29-03-1997
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Proposal Tesis : “Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo”

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penelitian (tesis) ini secara keseluruhan adalah karya peneliti sendiri, kecuali yang tertulis atau dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber rujukan dan daftar rujukan.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu, 25 Juli 2025

Saya yang menyatakan,



Khusnul Hanifah
NIM. 230106210055

MOTTO

Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain.

(HR. Ahmad)

LEMBAR PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, saya persembahkan karya tesis ini sebagai bentuk penghargaan dan ungkapan terima kasih yang tulus kepada:

Ayah dan Ibu tercinta,

yang senantiasa mengiringi langkah saya dengan doa, cinta, dan pengorbanan yang tiada henti. Segala pencapaian ini adalah buah dari ketulusan dan perjuangan kalian yang tidak ternilai.

Kakak-kakakku tersayang,

yang selalu memberikan semangat dan dukungan moral dalam setiap tahapan perjalanan pendidikan saya.

Suami tercinta,

yang telah menjadi sahabat terbaik, tempat bersandar, dan sumber semangat dalam menyelesaikan proses studi ini. Terima kasih atas kesabaran, pengertian, dan doa yang selalu mengiringi setiap langkah.

Keluarga besar,

yang senantiasa memberikan doa dan motivasi, menjadi tempat pulang yang penuh kehangatan dan kekuatan.

Sahabat dan teman-teman seperjuangan,

yang telah kebersamai perjalanan akademik ini dengan kebersamaan, semangat, dan kerja sama yang luar biasa.

Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh civitas akademika

di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah membimbing, menginspirasi, dan memberikan ilmu yang sangat berarti dalam proses studi saya.

LPDP (Lembaga Pengelola Dana Pendidikan)

Atas dukungan keuangannya untuk program gelar Master saya dan penelitian ini

Semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bagian dari kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pendidikan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah *subhanahuwataala* yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal tesis ini dengan lancar. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW, yang senantiasa kita harapkan syafaatnya di yaumul akhir dan menuntut kita ke jalan yang terang yakni *Addinul Islam*.

Tiada kata yang dapat penulis ucapkan selain ungkapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulisan proposal tesis ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ucapan terimakasih penulis persembahkan kepada:

1. Prof. Dr. H. M Zainuddin, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Mulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan selaku pembimbing pertama.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Muhammad Amin Nur, M,A, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag, selaku pembimbing kedua yang telah membimbing penulis dalam penulisan proposal tesis ini.
6. Ninda Rodita Hayati, S.Pd, selaku kepala Madrasah yang telah memberi izin kepada penulis untuk mengadakan penelitian di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo.
7. Seluruh Bapak/Ibu dosen yang telah memberikan ilmu selama penulis menempuh studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

8. Teman-teman satu Angkatan program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, perhatian, masukan dan doa, dan juga semua pihak yang telah membantu penulis.
9. LPDP (Lembaga Pengelola Dana Pendidikan) atas dukungan keuangannya untuk program gelar Master ini.

Sebagai penutup, penulis mohon maaf jika terdapat kesalahan dalam penulisan maupun penyusunan proposal penelitian tesis ini. Demi kesempurnaan penelitian tesis ini, kritik dan saran sangat diperlukan dari pembaca. Semoga proposal penelitian tesis ini dapat bermanfaat.

Batu, 11 Juni 2025

Penulis

Khusnul Hanifah

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Pedoman transliterasi arab-latin yang digunakan dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi yang merupakan hasil Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor : 0543b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Transliteration*), INES Fellow 1992.

A. 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.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	Es (dengan titik diatas)
ج	Ja	J	Je
ح	Ḥa	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sa	S	Es
ش	Sya	SY	Es dan Ye
ص	Ṣa	Ṣ	Es (dengan titik bawah)
ض	Ḍat	Ḍ	De (dengan titik bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Ḍa	Ḍ	Zet (dengan titik dibawah)
ع	‘Ain	‘	Apostrof Terbalik
غ	Ga	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qa	Q	Qi
ك	Ka	K	Ka
ل	La	L	El
م	Ma	M	Em

ن	Na	N	En
و	Wa	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal, Panjang dan Diftong

Setiap penulisan Bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal fathah ditulis dengan “a”, kasrah dengan “i”, dammah dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Arab	Latin	Diftong	
أ	Ā (A Panjang)	اي	Ay
إي	Ī (I Panjang)	او	Aw
أو	Ū (U Panjang)		

ABSTRAK

Hanifah, Khusnul. 2025. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: (I) Prof. Dr. Wahidmurni. M.Pd. Pembimbing: (II) Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Berbasis Religius, Kepala Madrasah, Budaya Islami, Semangat Kerja Kolektif, Pendidikan Islam*

Semangat kerja kolektif pendidik yang tinggi akan membawa sinergi positif untuk menciptakan kualitas pembelajaran yang baik. Kepemimpinan berbasis religius yang diterapkan oleh kepala madrasah yang menekankan keteladanan, keadilan, dan tanggung jawab dapat menjadi pemicu sinergi dan semangat kerja kolektif antar pendidik. Kepala madrasah berperan sebagai *role model* dalam membentuk budaya kerja dan nilai-nilai yang dianut oleh pendidik,

Penelitian ini terfokus pada tiga aspek, yaitu: (1) konsep kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik, (2) pelaksanaan atau implementasi kepemimpinan berbasis religius yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik, (3) implikasi yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius pada peningkatan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dan pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses analisisnya dilakukan melalui analisis data deskriptif yang meliputi pemilihan data dan interpretasi hasil penelitian di lapangan. Untuk menjamin keabsahan data digunakan teknik triangulasi sumber, metode dan waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) konsep kepemimpinan religius yang diterapkan kepala madrasah berlandaskan pada nilai-nilai al-Qur'an dan As-Sunnah, yang tercermin dalam prinsip syura, keteladanan moral, serta transparansi dalam pengambilan Keputusan (2) Implementasi kepemimpinan ini diwujudkan melalui budaya kerja partisipatif, komunikasi terbuka, penguatan nilai-nilai spiritual, serta pembinaan profesionalisme guru dalam bingkai ibadah. Meskipun terdapat hambatan seperti perbedaan latar belakang dan kurangnya efektivitas komunikasi, kepala madrasah mampu mengatasinya melalui pendekatan personal dan pembinaan intensif. (3) Dampak nyata dari model kepemimpinan ini adalah meningkatnya kreativitas dan kolaborasi guru, terbentuknya lingkungan kerja yang harmonis, serta meningkatnya capaian akademik dan non-akademik madrasah. Dengan demikian, kepemimpinan religius terbukti menjadi strategi efektif dalam membangun budaya kerja kolektif yang produktif dan berdaya spiritual tinggi di lingkungan pendidikan Islam.

ABSTRACT

Hanifah, Khusnul. 2025. *Religious -Based Leadership of the Madrasah Principal in Enhancing Teachers' Collective Work Spirit at MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo*. Thesis. Islamic Education Management Program, Postgraduate School, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Supervisors: (I) Prof. Dr. Wahidmurni, M.Pd. (II) Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag.

Keywords: *Religious-Based Leadership, Madrasah Principal, Islamic Culture Collective Work Spirit, Islamic Education*

A high level of collective work spirit among educators fosters positive synergy, which is crucial for achieving quality learning outcomes. Religious-based leadership, as practiced by the madrasah principal and rooted in exemplary behavior, fairness, and accountability, serves as a catalyst for nurturing this synergy and strengthening the collective work spirit among teachers. The principal plays a vital role as a role model in shaping work culture and instilling shared values among educators.

This study focuses on three key aspects: (1) the concept of religious-based leadership of the madrasah principal in enhancing teachers' collective work spirit, (2) the implementation of Religious-based leadership by the principal to foster collective work spirit, and (3) the implications of such leadership for improving collective work spirit at MIS Muhammadiyah 4 Jetis.

The research employs a qualitative approach, utilizing observation, interviews, and documentation for data collection. Data were analyzed descriptively, involving data selection and interpretation of field findings. To ensure data validity, triangulation techniques involving sources, methods, and time were applied.

The results of the study indicate that: (1) the concept of religious leadership applied by the madrasah principal is based on the values of the Qur'an and As-Sunnah, which are reflected in the principles of shura, moral example, and transparency in decision-making (2) The implementation of this leadership is realized through a participatory work culture, open communication, strengthening spiritual values, and fostering teacher professionalism within the framework of worship. Although there are obstacles such as differences in background and lack of effective communication, the madrasah principal is able to overcome them through a personal approach and intensive coaching. (3) The real impact of this leadership model is increased teacher creativity and collaboration, the formation of a harmonious work environment, and increased academic and non-academic achievements of the madrasah. Thus, religious leadership has proven to be an effective strategy in building a productive and highly spiritual collective work culture in the Islamic educational environment.

ملخص

حنيفة، حسن. 2025. القيادة الدينية لمدير المدرسة في تعزيز روح العمل الجماعي للمعلمين في مدرسة محمدية الإسلامية الحكومية، 4 جيتيس بنور وغو. أطروحة. برنامج إدارة التعليم الإسلامي، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية في مالانج. المشرفون: (أ) الأستاذ الدكتور وحيد واري، ماجستير في الإدارة العامة. (ب) الدكتور ح. أحمد شعله، ماجستير في الزراعة

الكلمات المفتاحية: القيادة الدينية، مدير المدرسة، الثقافة الإسلامية، روح العمل الجماعي، التربية الإسلامية

يعزز ارتفاع مستوى روح العمل الجماعي بين المعلمين التآزر الإيجابي، وهو أمر بالغ الأهمية لتحقيق نتائج تعليمية عالية الجودة. وتُعد القيادة الدينية، كما يمارسها مدير المدرسة، والمتجذرة في السلوك المثالي والإنصاف والمساءلة، بمثابة حافز لتنمية هذا التآزر وتعزيز روح العمل الجماعي بين المعلمين. يؤدي مدير المدرسة دورًا حيويًا كقدوة في تشكيل ثقافة العمل وغرس القيم المشتركة بين المعلمين

تركز هذه الدراسة على ثلاثة جوانب رئيسية: (1) مفهوم القيادة الدينية لمدير المدرسة في تعزيز روح العمل الجماعي لدى المعلمين، (2) تطبيق المدير للقيادة الدينية لتعزيز روح العمل الجماعي، و(3) آثار هذه القيادة على تحسين روح العمل الجماعي في مدرسة محمدية 4 جيتيس الإسلامية الدولية

يعتمد البحث على منهج نوعي، باستخدام الملاحظة والمقابلات والتوثيق لجمع البيانات. وقد حُلّت البيانات وصفيًا، من خلال اختيار البيانات وتفسير النتائج الميدانية. ولضمان صحة البيانات، طُبقت تقنيات التثليث التي تشمل المصادر والأساليب والوقت. تشير نتائج الدراسة إلى أن: (1) مفهوم القيادة الدينية الذي يطبقه مدير المدرسة يستند إلى قيم القرآن والسنة، والتي تنعكس في مبادئ الشورى والقدوة الأخلاقية والشفافية في صنع القرار (2) يتحقق تنفيذ هذه القيادة من خلال ثقافة العمل التشاركي والتواصل المفتوح وتعزيز القيم الروحية وتعزيز احترافية المعلم في إطار العبادة. وعلى الرغم من وجود عقبات مثل الاختلافات في الخلفية ونقص التواصل الفعال، فإن مدير المدرسة قادر على التغلب عليها من خلال النهج الشخصي والتدريب المكثف. (3) يتمثل التأثير الحقيقي لهذا النموذج القيادي في زيادة إبداع المعلم وتعاونه، وتشكيل بيئة عمل متناغمة، وزيادة الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية للمدرسة. وبالتالي، فقد ثبت أن القيادة الدينية هي استراتيجية فعالة في بناء ثقافة عمل جماعي منتجة وروحانية للغاية في البيئة التعليمية الإسلامية

DAFTAR ISI

COVER.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	v
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	x
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I__PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Orisinalitas Penelitian	8
F. Definisi Istilah.....	16
BAB II__KAJIAN TEORI.....	18
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius.....	18
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius.....	18
2. Kualifikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius.....	21
3. Tujuan Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius.....	29
4. Indikator Kepemimpinan Berbasis Religius.....	32
B. Semangat Kerja Kolektif.....	40
C. Kepemimpinan Religius Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif.....	44
D. Strategi Kepemimpinan Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif.....	50
E. Kerangka Berfikir.....	503

BAB III METODE PENELITIAN.....	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
B. Kehadiran Peneliti.....	56
C. Lokasi Penelitian.....	57
D. Data dan Sumber Data	58
E. Teknik Pengumpulan Data.....	59
F. Teknik Analisis Data.....	65
G. Keabsahan Data.....	66
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	68
A. Gambaran Umum MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo	68
1. Sejarah berdirinya Madrasah	68
2. Visi, Misi, dan Tujuan	69
3. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan	69
B. Paparan Data	70
1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis	70
2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo.....	77
3. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius pada Peningkatan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis	84
C. Temuan Penelitian.....	87
BAB V PEMBAHASAN	92
A. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik....	92
B. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik	101
C. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moral pada Peningkatan Semangat Kerja Kolektif Pendidik	108
BAB VI PENUTUP	113
A. Kesimpulan	113
B. Saran.....	114

LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	126
Lampiran 1: Pedoman Wawancara.....	126
Lampiran 2: Pedoman Observasi	130
Lampiran 3: Dokumentasi Berupa Foto	132
Lampiran 4: Struktur Organisasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis.....	135
Lampiran 5: Surat Izin Penelitian.....	136
Lampiran 6: Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian.....	137
Lampiran 7: Data Pendidik	138
Lampiran 8: Nilai Penilaian Kinerja Guru	139
Lampiran 9: Modul Pembelajaran.....	143
Lampiran 10: SK Inovasi Pembelajaran.....	148
Lampiran 11: Biodata Mahasiswa.....	149

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	14
Tabel 2.1 Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Semangat Kerja Guru	42
Tabel 3.1 Matriks Penelitian	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	54
Gambar 5.1 Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik	100
Gambar 5.2 Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik	108
Gambar 5.3 Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik	112

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pentingnya guru memiliki semangat kerja kolektif yang tinggi tidak dapat dipandang sebelah mata, mengingat peran sentral mereka dalam proses pendidikan. Semangat kerja yang tinggi pada guru berkontribusi besar terhadap lingkungan pendidikan yang produktif dan berkualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru yang memiliki semangat kerja kolektif yang tinggi cenderung lebih disiplin dan produktif dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya bisa meningkatkan prestasi akademik siswa.¹ Selain itu, penelitian Triyanah juga menyatakan bahwa guru yang memiliki semangat kerja kolektif yang tinggi juga mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih inovatif dan kreatif, yang sangat penting dalam mendukung proses pembelajaran yang efektif.² Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan semangat kerja kolektif guru harus menjadi salah satu prioritas dalam pengelolaan sekolah, dengan melibatkan semua pihak terkait, termasuk kepala sekolah, guru, dan pihak-pihak lain yang berperan dalam pendidikan.

Dari hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa semangat kerja kolektif guru memang sangat penting karena berdampak langsung pada kualitas pendidikan. Namun, fakta di lapangan terdapat beberapa indikasi bahwa semangat kerja kolektif guru saat ini berada pada tingkat yang rendah. Sebagai bukti, penelitian yang dilakukan oleh Raudhah menunjukkan bahwa hanya 34% guru yang merasa semangat dalam bekerja,

¹ Desi Ratnasari Ambarita et al., "Motivasi Internal, Motivasi Eksternal dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Guru di SMA Free Methodist Medan," *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora* 5, no. 1 (2021): 140–46, <https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i1.35129>.

² Tia Triyanah dan Edi Suryadi, "Iklim Sekolah Sebagai Determinan Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (2016): 72, <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3333>.

sementara 66% lainnya menunjukkan tingkat semangat yang lebih rendah.³ Tidak optimalnya semangat kerja guru ini dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian oleh Krismawati menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi semangat kerja guru. Jika lingkungan dan motivasi kerja tidak memadai, maka semangat kerja guru dapat terpengaruh negatif.⁴ Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Madjidu et al. juga menyoroti pentingnya lingkungan kerja dan budaya organisasi dalam mempengaruhi semangat kerja pegawai, di mana lingkungan yang tidak kondusif dapat menurunkan semangat kerja secara signifikan.⁵ Hal ini menunjukkan bahwa organisasi atau Lembaga Pendidikan perlu memperhatikan faktor-faktor ini untuk meningkatkan semangat kerja kolektif guru.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif juga terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan semangat kerja kolektif guru di sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan strategis dapat menciptakan budaya sekolah yang positif, yang sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja guru. Dalam hal ini, kepala sekolah diharapkan untuk tidak hanya fokus pada manajemen administratif, tetapi juga pada pengembangan profesional guru melalui pelatihan dan dukungan yang berkelanjutan.⁶ Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam menciptakan lingkungan

³ R. Raudhah, "Hubungan Tingkat Kesejahteraan Guru dengan Semangat Kerja Guru.," *Jurnal Guru dikmen dan diksus* 3(2) (2020): 186–96.

⁴ Ni Ketut Ayu Krismawati dan IB. Surya Manuaba, "Kontribusi Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru," *Indonesian Journal of Instruction* 3, no. 2 (2022): 92–104, <https://doi.org/10.23887/iji.v3i2.44517>.

⁵ Alfian Madjidu, Idrus Usu, dan Yakup Yakup, "Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Semangat Kerja dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Pegawai," *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5, no. 1 (2022): 444–62, <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.598>.

⁶ Nurwiyanto Nurwiyanto, Ghufon Abdullah, dan Ngurah Ayu Nyoman, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah, terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pulosari Kabupaten Pematang," *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 12 (2022): 5775–81, <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i12.1259>.

yang mendukung kolaborasi dan kerja sama di antara guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja kolektif mereka.

Lebih jauh lagi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berkontribusi positif terhadap motivasi kerja guru, sehingga berdampak pada kinerja mereka di sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong guru untuk lebih bersemangat dalam menjalankan tugas mereka, dengan memberikan kepercayaan dan pendelegasian wewenang yang lebih besar kepada mereka.⁷ Kepemimpinan yang efektif tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tetapi juga mempengaruhi motivasi kerja guru secara langsung. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun hubungan yang baik dengan guru, memberikan pengakuan dan penghargaan atas kerja keras mereka, juga berkontribusi pada peningkatan semangat kerja kolektif.⁸

Penelitian tersebut membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala Madrasah untuk mengelola dan mengatur guru dan tenaga kependidikan sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja kolektif. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui oleh pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Berdasarkan sejarah, contoh kepemimpinan yang ideal adalah gaya kepemimpinan berbasis moranya Nabi Muhammad SAW. Prinsip dasar kepemimpinan Rasulullah adalah keteladanan atau sering disebut Uswah Al Hasanah cara memimpin beliau kepada sahabatnya dan manusia pada umumnya lebih mengutamakan pemberian contoh dengan akhlak sebagaimana difirmankan Allah dalam Quran surah al-Qalam ayat 4

⁷ Ni Made Heny Mulyani dan I Wayan Wiarta, "Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran* 4, no. 1 (2021): 158, <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i1.32117>.

⁸ Nikson Kollo et al., "Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di Sekolah Dasar," *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 3 (2024): 2208–14, <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.4172>.

yang berarti sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung.⁹

Religious-based leadership atau Kepemimpinan berbasis religius mengacu pada gaya kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai keagamaan seperti kejujuran, keadilan, integritas, dan kepedulian terhadap kebutuhan spiritual dan moral anggota organisasi, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja kolektif anggotanya. Kepemimpinan ini berakar pada ajaran agama yang dijadikan landasan dalam pengambilan keputusan dan pembentukan budaya kerja yang harmonis. Pengembangan semangat kerja kolektif dengan kepemimpinan berbasis religius sudah diterapkan di Lembaga Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo.

MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo termasuk salah satu lembaga pendidikan Islam yang berada dibawah naungan Kementerian Agama RI di Kabupaten Ponorogo. Satuan pendidikan ini telah mengimplementasikan *religious-based leadership* dan memberikan dampak yang signifikan terhadap semangat kerja kolektif guru. Hal ini dibuktikan dengan kepala sekolah selalu memberikan teladan yang baik, akhlak baik, seperti integritas, empati, suka membantu dan kerja keras, menjadi contoh langsung yang diikuti oleh guru. Guru akan merasa terdorong untuk bekerja dengan semangat yang sama karena melihat pemimpin mereka memberikan teladan positif.

Contoh nyata dalam meningkatkan semangat kerja kolektif Kepala Madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis ini membantu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dengan menghimbau untuk selalu mengedepankan kerja sama dan juga mendorong kegiatan bersama seperti outing, bakti sosial, atau kegiatan gotong royong. Adapun contoh nyata di lapangan yang menunjukkan semangat kerja kolektif guru yang baik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis yaitu guru-guru bekerja sama membuat Rencana

⁹ Sakdiah, "Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-Sifat Rasulullah," *Jurnal Al-Bayan* 22, no. 33 (2016): 29–49, <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/bayan/article/download/636/540>.

Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang terstruktur dan inovatif, berbagi ide untuk metode pembelajaran yang lebih efektif. Saling membantu dalam menyelesaikan tugas administratif seperti pengisian rapor atau penyusunan laporan. Dan juga bergantian memberikan dukungan teknis atau membantu jika ada guru yang kesulitan dengan perkembangan teknologi saat ini, seperti kesulitan dalam pengoperasian laptop dan aplikasi digital madrasah, dan masih banyak lagi.¹⁰ Guru yang memiliki semangat kerja kolektif yang baik akan cenderung lebih kreatif dalam merancang metode pembelajaran yang menarik dan efektif. Hal ini terbukti di MIS Muhammadiyah 4 Jetis guru memiliki banyak prestasi atau penghargaan baik akademik maupun non akademik, seperti penghargaan guru inovatif, juara badminton, dan lain sebagainya.

Berdasarkan studi pra-penelitian tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana kepala madrasah menerapkan Kepemimpinan Berbasis Religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik untuk meningkatkan mutu pendidik.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang diuraikan diatas, fokus penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis?
3. Bagaimana dampak kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius pada peningkatan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis?

¹⁰ diana Maysaroh, "Wawancara Oleh Khusnul Hanifah," *Transkrip Wawancara*, 2025.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini meliputi:

1. Mengetahui dan menganalisis konsep kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis.
2. Mengungkap dan menganalisis penerapan kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis.
3. Menganalisis dampak kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki nilai dan manfaat yang akan yang akan ditinjau dari sisi teoritis maupun dari sisi praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang manajemen Pendidikan Islam. Temuan dan analisis yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan akan memperkaya pemahaman tentang model kepemimpinan dan bagaimana penerapannya berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya dan etos kerja organisasi, khususnya dalam lingkungan pendidikan. Dengan memberikan wawasan baru, penelitian ini juga diharapkan bisa memperdalam aspek manajerial dalam konteks pendidikan, yang semakin penting untuk menghadapi tantangan dan dinamika dunia pendidikan saat ini.

Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan studi serupa, sehingga dapat menginspirasi mereka dalam merancang penelitian di bidang yang sama. Hasil dan metodologi penelitian ini dapat menjadi acuan berharga dalam mengidentifikasi berbagai faktor dan pendekatan yang mendukung peningkatan semangat kerja kolektif organisasi melalui kepemimpinan berbasis religius. Dengan demikian, penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi jangka panjang bagi kemajuan studi akademik serta praktik di lapangan, membuka peluang bagi penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai topik yang sejalan kedepannya.

2. Manfaat Praktis

Adapun rincian manfaat secara praktis yang peneliti sajikan yaitu sebagai berikut:

a. Bagi MIS Muhammadiyah 4 Jetis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana evaluasi dan motivasi bagi MIS Muhammadiyah 4 Jetis dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai acuan dalam meningkatkan semangat kerja kolektif melalui kepemimpinan kepala madrasah.

b. Bagi Tenaga Kependidikan

Penelitian ini diharapkan memberikan masukan yang konstruktif dalam mengidentifikasi serta menganalisis semangat kerja tenaga pendidik.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan keilmuan masyarakat, dan dapat menjadi bahan kajian bagi para akademisi untuk melaksanakan penelitian lebih dalam terkait implementasi kepemimpinan berbasis religius.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian ini berfungsi untuk memudahkan mengidentifikasi perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang berkaitan. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Tesis oleh Siti Ervina dengan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan religius kepala sekolah dalam membentuk karakter siswa di MI Roudhotul Ulum, Jakarta Barat. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan bahan audiovisual, dengan informan utama meliputi kepala sekolah, guru, staf TU, dan siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan religius melalui kegiatan seperti yasinan, tahlilan, pembacaan juz amma, serta ekstrakurikuler BTQ dan hadroh, yang melibatkan seluruh warga sekolah. Penerapan ini berhasil membentuk karakter siswa yang percaya diri, religius, bertanggung jawab, mandiri, dan disiplin.¹¹
2. Penelitian oleh Mesiono Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi dan efektivitas gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk budaya religius di SMP Az-Zakiyah Islamic Leadership School, Kota Medan. Fokus utamanya adalah bagaimana kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan religius dalam konteks lingkungan pendidikan Islam. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui instrumen penelitian, observasi, wawancara, dan triangulasi data sebagai bentuk validasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan berbagai gaya kepemimpinan religius, seperti kharismatik, moralis, demokratis, dan dalam situasi tertentu juga otoriter. Penerapan gaya-gaya ini dinilai efektif dalam membentuk

¹¹ Siti Ervina Zahra, "Kepemimpinan Religius Kepala Sekolah dalam Membangun Karakter Siswa di Mi Raudhotul Ulum Jakarta Barat.," *Magister Thesis Universitas Negeri Jakarta*, 2025.

budaya religius sekolah, dengan kepala sekolah berperan sebagai teladan (suri tauladan) dalam menginternalisasi nilai-nilai keislaman di lingkungan sekolah.¹²

3. Penelitian ini dilakukan oleh Ariadi, Wahyu Widodo, dan Sri Wahyuni dari Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta dengan tujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan kepala madrasah yang terintegrasi dengan nilai-nilai religius dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif, dengan subjek penelitian kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan di beberapa madrasah di DIY. Teknik pengumpulan data mencakup wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah telah mengintegrasikan nilai-nilai religius Islam dalam seluruh aspek kepemimpinan, termasuk pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, dan komunikasi internal. Nilai-nilai religius yang ditanamkan meliputi kejujuran, tanggung jawab, amanah, dan keteladanan, yang menjadi pedoman dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat. Keberhasilan integrasi nilai religius dalam kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap pembentukan budaya madrasah yang religius dan berkarakter, sekaligus menjadi fondasi utama dalam membangun mutu pendidikan Islam yang berkelanjutan.¹³
4. Penelitian N. M. Heny Mulyan dan I.W. Wiarta dengan tujuan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang kontribusi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru, untuk mengetahui besarnya kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru, dan besarnya kontribusi gaya kepemimpinan

¹² Febriliano Pohan Mesiono, Arie Dwi Ningsih, Riswan Hadi, Hdanoko, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Religius di SMP Az-Zakiyah Islamic Leadership School Kota Medan," *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4 (2022): 338–44.

¹³ Ahmad Nasir et al., "Analisis Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius di Daerah Istimewa Yogyakarta," *Jurnal Pembangunan Masyarakat (P)* 8, no. 2 (2023): 567–82.

transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan *ex post facto*. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode non tes yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner untuk variabel gaya kepemimpinan trasformasional kepala sekolah dan motivasi kerja dan pencatatan dokumen untuk variabel kinerja guru. Penelitian ini menghasilkan sebuah temuan yaitu terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan trasformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 33,51%, selanjutnya terdapat kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 35,51%, dan terdapat kontribusi gaya kepemimpinan trasformasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 69,02%.¹⁴

5. Penelitian oleh Bahrudi Efendi Damanik dari AMIK STIKOM Tunas Bangsa Pematangsiantar dengan tujuan utama untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan dan iklim kerja terhadap semangat kerja guru di SMP Negeri 4 Pematangsiantar. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, bertujuan menggambarkan hubungan antara variabel-variabel bebas (kepemimpinan dan iklim kerja) dengan variabel terikat (semangat kerja). Teknik analisis data mencakup analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Data dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara terhadap 30 guru di SMP Negeri 4 Pematangsiantar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru, dengan nilai $t_{hitung} 3,838 > t_{tabel} 1,697$. Iklim kerja secara parsial juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru, dengan $t_{hitung} 1,853 > t_{tabel} 1,697$. Secara simultan, kepemimpinan dan iklim kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, dibuktikan dengan nilai F_{hitung}

¹⁴ Mulyani dan Wiarta, "Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru."

$$32,250 > F_{\text{tabel}} 3,350.^{15}$$

6. Penelitian oleh Sintyawati Kaaba dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kepemimpinan berbasis budaya religius di MI Terpadu Al-Ishlah Gorontalo. Fokus utama penelitian ini adalah memahami bagaimana kepala madrasah menerapkan nilai-nilai religius dalam kepemimpinan serta dampaknya terhadap lingkungan pendidikan di madrasah tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, di mana peneliti melakukan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data dari kepala madrasah, guru, dan peserta didik. Analisis data dilakukan secara induktif dengan proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepemimpinan kepala madrasah di MI Terpadu Al-Ishlah berbasis pada nilai-nilai budaya religius, seperti kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, dan keteladanan dalam berperilaku islami. Budaya religius tidak hanya ditekankan dalam kegiatan ibadah formal, tetapi juga dalam interaksi sosial dan pola komunikasi di lingkungan sekolah. Implementasi kepemimpinan berbasis budaya religius ini telah berhasil menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, berkarakter, dan mendukung terbentuknya kepribadian Islami pada seluruh warga madrasah.¹⁶
7. Penelitian yang dilakukan oleh Neng Yayah Juariah dari Universitas Islam An-Nur Lampung yang bertujuan untuk menyelidiki peran kepemimpinan Islami dalam mendorong budaya mutu di lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini sangat relevan karena pendidikan Islam memegang peranan penting dalam pembentukan karakter dan identitas keislaman generasi muda, terutama di tengah tantangan manajerial dan

¹⁵ Bahrudi Efendi et al., "Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Kerja terhadap Semangat Kerja Guru," *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 2, no. 2 (2019): 101–9, <http://ejournal.upg45ntt.ac.id/index.php/ciencias/index>.

¹⁶ Sintyawati Kaaba, Kadim Masaon, Arwildayanto, "Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan Kepemimpinan Berbasis Budaya Religius" 18, no. 2 (2018): 151–62.

sumber daya yang sering dihadapi lembaga pendidikan Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumen pada beberapa lembaga pendidikan Islam. Wawancara dilakukan dengan pemimpin, guru, dan siswa untuk menggali pemahaman mereka tentang penerapan nilai-nilai Islami dalam kepemimpinan dan penguatan budaya mutu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat empat aspek utama yang menjadi kunci dalam mendorong budaya mutu melalui kepemimpinan Islami, yaitu: Kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islami, seperti keadilan, kesederhanaan, dan empati, yang mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, spiritual, dan harmonis. Pendidikan karakter Islami sebagai bagian inti dari kurikulum, yang diperkuat melalui integrasi nilai dalam pembelajaran, keteladanan guru, dan kerja sama dengan orang tua dan masyarakat. Keterlibatan komunitas, termasuk masjid, ulama, dan organisasi Islam, yang memperkuat identitas keislaman siswa dan memperluas dukungan terhadap pencapaian mutu pendidikan.¹⁷

8. Penelitian Opi Merdiana dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SD Negeri 1 Way Urang Kalianda Lampung Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan jumlah 27 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuisioner dengan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier. Peran kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara parsial peran kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru sebesar 81,91% menyatakan peran kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri 1 Way Urang

¹⁷ Neng Yayah Juariah, "Peran Kepemimpinan Islami dalam Mendorong Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan Islam," *Unisan Jurnal* 3, no. 2 (2024): 801–13.

Kalianda Lampung Selatan dapat diterima. Motivasi kerja guru mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y) sebesar 95,1%, sedangkan sisanya sebesar 4,9% dipengaruhi oleh variable-variabel lain di luar dari penelitian.¹⁸

9. Penelitian oleh Regina Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja guru demi tercapainya mutu pendidikan di sekolah. Penelitian dilakukan di SMAIT Harapan Umat Karawang dengan pendekatan kualitatif, dan data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, serta studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi bernama P.O.W.E.R, yang mencakup prinsip adaptif, kolaboratif, ukhuwwah (persaudaraan), sinergi, dan religius. Strategi ini berhasil membentuk budaya kerja positif di kalangan guru, memperbaiki permasalahan sebelumnya, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Implementasinya melibatkan penyesuaian norma sekolah, kolaborasi dengan pihak luar, serta penguatan nilai-nilai keagamaan dan kebersamaan.¹⁹
10. Penelitian oleh Chatelia Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan religius dalam membentuk sekolah berkarakter Islami di SMP Kreatif Tahfidzul Quran Kecamatan Batulicin pada tahun 2024. Fokus kajian meliputi penerapan gaya kepemimpinan religius, kendala yang dihadapi kepala sekolah, strategi implementasi, pandangan guru, dan persepsi siswa terhadap pengaruh kepemimpinan tersebut. Metode yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan

¹⁸ Opi Merdiana, "Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar (Sd) Negeri 1 Way Urang Kalidana Lampung Selatan," *Tesis (S2), Universitas Muhammadiyah Metro.*, 2022, <https://doi.org/http://eprints.ummetro.ac.id/id/eprint/2224>.

¹⁹ Regina Mega Pratiwi et al., "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja Guru di Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 13, no. 4 (2024): 5408, <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>.

kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa sebagai informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan religius sangat berperan dalam menanamkan nilai-nilai Islami melalui berbagai program seperti tahfidzul Quran, shalat berjamaah, dan pembiasaan akhlak mulia. Keberhasilan ini ditopang oleh komitmen pimpinan dan dukungan tenaga pendidik. Kendala yang dihadapi mencakup terbatasnya fasilitas dan kurangnya keterlibatan orang tua. Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala sekolah menerapkan strategi berupa pembinaan rutin, penguatan budaya religius, serta integrasi nilai Islami ke dalam proses pembelajaran.²⁰

Tabel 1.1
Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Sumber dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Siti Ervina Zahra Thesis Universitas Negeri Jakarta, Tahun 2025	a. Membahas mengenai kepemimpinan religius b. Jenis penelitian kualitatif	a. Fokus penelitian pada karakter siswa, bukan semangat kerja guru. b. Penelitiannya menyertakan kegiatan ritual keagamaan, sedangkan penelitian milik peneliti lebih menekankan pada kerja kolektif pendidik.	a. Lokasi penelitian di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo b. Fokus pada karakteris tik
2	Febriliano Pohan Mesiono, Arie Dwi Ningsih, Riswan Hadi, Handoko, Jurnal Pendidikan Dan Konseling, Tahun 2022	a. Sama-sama meneliti kepemimpinan religius dalam pendidikan Islam. b. Ada pengaruh nilai-nilai Islam	a. Fokus kajian pada penelitian yang dilakukan fokus pada gaya kepemimpinan sedangkan penelitian milik peneliti fokus pada peningkatan semangat kerja kolektif pendidik b. Pendekatan penelitian kuantitatif	kepemimpinan berbasis religius kepala madrasah untuk meningkatkan semangat

²⁰ Chatelia Aprilita Schneider, Jarkawi Jarkawi, dan Hunul Madihah, "Kepemimpinan Religius dalam Mewujudkan Sekolah Berkarakter Islami di Smp Kreatif Tahfidzul Quran Kecamatan Batulicin Tahun 2024," *Jurnal Terapung: Ilmu - Ilmu Sosial* 7, no. 1 (2025): 160, <https://doi.org/10.31602/jt.v7i1.18637>.

		dalam membentuk lingkungan sekolah.		kerja kolektif pendidik c. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif studi kasus.
3	Ahmad Nasir et al., Jurnal Pembangunan Masyarakat, Tahun 2023	a. Sama-sama membahas integrasi nilai religius dalam kepemimpinan madrasah. b. Menggunakan pendekatan kualitatif dan wawancara mendalam.	a. Fokus kajian pada penelitian yang dilakukan ada pada peningkatan mutu sedangkan peneliti fokus pada semangat kerja kolektif. b. Pendekatan penelitian kuantitatif	
4	Heri Susanti, Asatiza: Jurnal Pendidikan, Tahun 2021	Sama-sama mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap guru.	a. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif ex post facto, sedangkan penelitian milik peneliti a kualitatif studi kasus. b. Objek adalah gaya transformasional, sedangkan penelitian milik peneliti adalah menggunakan studi kasus	
5	Bahrudi Efendi et al., Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan, Tahun 2019	Meneliti hubungan kepemimpinan dengan semangat kerja guru.	a. Fokus kajian pada penelitian yang dilakukan oleh Opi ada pada analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru. Bahrudi mengaitkan juga iklim kerja, sedangkan penelitian milik peneliti fokus pada nilai religius. b. Penelitiannya berbasis statistik regresi, sedangkan penelitian milik peneliti analisis deskriptif kualitatif.	
6	Sintyawati Kaaba, Kadim Masaon, Arwildayanto, Pedagogi : Jurnal Ilmu Pendidikan, Tahun 2018	a. Sama-sama fokus pada kepemimpinan berbasis religius di madrasah. b. Sama-sama menggunakan metode kualitatif	a. Sintyawati fokus pada budaya religius umum, sedangkan penelitian milik peneliti pada semangat kerja kolektif pendidik. b. Penekanannya pada interaksi sosial dan komunikasi, sedangkan penelitian milik peneliti pada kolaborasi dan kerja tim pendidik.	

7	Neng Yayah Juariah, Unisan Jurnal, Tahun 2024	a. Meneliti kepemimpinan Islam dan kaitannya dengan pengembangan mutu sekolah. b. Menggunakan pendekatan kualitatif	Fokusnya pada budaya mutu dan identitas keislaman komunitas, sedangkan penelitian milik peneliti pada semangat kerja pendidik	
8	Opi Merdiana, Tesis (S2) Universitas Muhammadiyah Metro, Tahun 2022	Sama-sama meneliti hubungan kepemimpinan dan kinerja guru.	a. Penelitian Opi kuantitatif dengan regresi linier, sedangkan penelitian milik peneliti kualitatif studi kasus. b. Fokus Opi pada hasil kinerja guru, sedangkan penelitian milik peneliti pada semangat kerja kolektif (proses kerja tim).	
9	Regina Mega Pratiwi et al., Jurnal Kependidikan, Tahun 2024	Menggunakan pendekatan kualitatif.	Penelitian Regina lebih umum dan strategis, sedangkan penelitian milik peneliti lebih spiritual dan fungsional.	
10	Chatelia Aprilita Schneider, Jarkawi Jarkawi, and Hunul Madihah, Jurnal Terapung : Ilmu - Ilmu Sosial, Tahun 2025	a. Sama-sama meneliti kepemimpinan religius dan dampaknya di sekolah Islam. b. Menggunakan metode kualitatif studi kasus.	Fokus Chatelia pada karakter siswa dan strategi kepala sekolah, sedangkan penelitian milik peneliti pada semangat kerja guru.	

F. Definisi Istilah

Untuk menyamakan persepsi dan menghindari adanya perbedaan pemahaman terhadap istilah dalam penelitian ini, maka diperlukan adanya definisi istilah. Berikut ini penjelasan beberapa istilah yang digunakan pada penelitian ini.

1. Kepemimpinan Berbasis Religius (*Religious-Based Leadership*)

Kepemimpinan berbasis materi religius mengacu pada gaya kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai keagamaan seperti kejujuran,

keadilan, integritas, dan kepedulian terhadap kebutuhan spiritual dan moral anggota organisasi, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja kolektif anggotanya. Kepemimpinan ini berakar pada ajaran agama yang dijadikan landasan dalam pengambilan keputusan dan pembentukan budaya kerja yang harmonis. Sebagai contoh, kepala sekolah selalu memberikan teladan yang baik, akhlak baik, seperti integritas, empati, suka membantu dan kerja keras, menjadi contoh langsung yang diikuti oleh guru. Guru akan merasa terdorong untuk bekerja dengan semangat yang sama karena melihat pemimpin mereka memberikan teladan positif.

2. Semangat Kerja Kolektif

Semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Semangat kerja kolektif ini mencerminkan nilai kebersamaan dan saling mendukung demi meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Contoh semangat kerja kolektif adalah guru bekerja sama untuk menyusun soal ujian secara kolektif, mereview soal-soal ujian agar sesuai dengan kurikulum dan tingkat kesulitan yang proporsional, saling membantu dalam penyusunan RPP, team teaching (mengajar Bersama), saling membantu dalam menyelesaikan tugas administratif.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius

Tidak dapat dimungkiri bahwa kualitas kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penentu utama dalam keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di lingkungan madrasah. Kepala madrasah yang mampu menjalankan peran kepemimpinannya secara efektif akan lebih mudah mewujudkan visi dan misi lembaga melalui kerja sama yang harmonis dengan para guru. Pelaksanaan program madrasah, pencapaian tujuan pendidikan, hingga penguatan kultur organisasi sangat bergantung pada sejauh mana kepala madrasah mampu merancang perencanaan, menyusun strategi, serta membangun komunikasi yang konstruktif dengan seluruh pendidik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menjadi motor penggerak dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan penuh semangat. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dan sangat dibutuhkan di lingkungan madrasah adalah kepemimpinan berbasis religiusitas, karena mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, moral, dan sosial yang menjadi landasan kuat dalam membina para guru dan membangun kultur kerja yang berkarakter Islami.

Menurut Mulyadi, kepemimpinan berbasis religius adalah “kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridloi Allah SWT”.²¹ Sedangkan Mohammad Ali Aziz menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis religius adalah “kegiatan mengarahkan, membimbing, dan memberi teladan dengan berpegang teguh pada nilai-nilai dan ajaran agama”.²² Menurut Muhammad Ismail perbedaan kepemimpinan dalam Islam yang dikemukakan oleh para teoritis kepemimpinan adalah

²¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 7.

²² Mohammad Ali Aziz, *Kepemimpinan Islam di Indonesia* (Yogyakarta: Harakat Media, 2009), 7.

bahwa kepemimpinan dalam Islam adalah dalam rangka menjalankan fungsi-fungsi manusia sebagai khalifah di muka bumi. Selain itu juga landasan dalam menjalankan kepemimpinan dalam Islam harus berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadits.²³

Menurut Hendri Tanjung menyatakan bahwa kepemimpinan dalam Islam Pada hakekatnya adalah berkhidmat atau menjadi pelayan umat. Kepemimpinan yang asalnya adalah hak Allah diberikan kepada manusia sebagai khalifah di bumi. Juga bukan karena ridhaNya, tak ada seorangpun yang mendapatkan amanah kepemimpinan, baik kecil maupun besar. Oleh karena itu setiap amanah kepemimpinan harus dipertanggung jawabkan dihadapan Allah nantinya.²⁴

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berbasis religiusitas merupakan proses membimbing, mengarahkan, dan memberi keteladanan dengan menjadikan nilai-nilai dan ajaran agama sebagai fondasi utama dalam kepemimpinan. Kepemimpinan ini tidak hanya menekankan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mengedepankan keridhaan Allah SWT sebagai orientasi utama. Dengan demikian, kepala madrasah yang mengimplementasikan kepemimpinan berbasis religiusitas akan senantiasa menuntun warga madrasah menuju perbaikan moral, spiritual, dan profesional, sekaligus menciptakan lingkungan pendidikan yang bernuansa islami dan berkarakter.

Dalam merealisasikan kepemimpinan berbasis religius, seorang kepala madrasah dituntut untuk menjadi teladan nyata bagi para guru yang dipimpinnya. Ia tidak cukup hanya memberi perintah atau arahan, melainkan juga harus menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan. Kepemimpinan yang tidak disertai dengan keteladanan justru akan melemahkan kewibawaannya di hadapan para guru, sehingga menurunkan

²³ Muhammad Ismail, Pengantar Manajemen Syariat. (Jakarta: Khairul Bayan, Sumber Pemikiran

Islam, 2002), 37

²⁴ Hendri Tanjung dan didin Hafidhuddin, Manajemen Syari'ah dalam Praktik. Ed. 1, (Jakarta: Gema

Insani Press, 2003), 115

tingkat kepatuhan dan penghormatan terhadap otoritasnya. Al-Qur'an secara tegas mengingatkan dalam surah al-Baqarah ayat 44:

﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ ۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴾

Artinya: “Mengapa kamu menyuruh orang lain (mengerjakan) kebajikan, sedangkan kamu melupakan dirimu sendiri, padahal kamu membaca al-Kitab? Maka tidakkah kamu berpikir?” (QS. al-Baqarah [2]: 44).²⁵

Peringatan serupa ditegaskan kembali dalam surah as-Shaff ayat 2–3:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman! Mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Sangatlah besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.” (QS. as-Shaff [61]: 2–3)²⁶

Ayat-ayat tersebut menjadi prinsip utama dalam praktik kepemimpinan yang religius. Kepala madrasah sebagai figur panutan wajib menunjukkan integritas dan keteladanan dalam seluruh aspek tugasnya, agar mampu membangun kepercayaan, semangat kolektif, dan budaya kerja yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Oleh sebab itu, keteladanan kepala madrasah dalam kepemimpinan berbasis religius bukan hanya merupakan nilai moral, melainkan juga menjadi strategi manajerial yang efektif dalam membangun budaya organisasi Islami. Keteladanan ini mencakup dimensi kejujuran, tanggung jawab, kedisiplinan, kesederhanaan, serta semangat pengabdian yang tinggi

²⁵ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), 73.

²⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

terhadap tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin pendidikan. Sejalan dengan itu, kepala madrasah tidak hanya menjadi pemegang otoritas struktural, tetapi juga menjadi *role model* yang menginternalisasi nilai-nilai keagamaan dalam tindakan nyata sehari-hari. Kepemimpinan religius seperti ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan penuh keikhlasan dalam mengabdikan kepada Allah melalui dunia pendidikan.²⁷

2. Kualifikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius

Dalam struktur kelembagaan madrasah, kepala madrasah berperan sebagai figur sentral yang menggerakkan roda organisasi, menetapkan arah strategis, dan menjabarkan visi menjadi langkah-langkah operasional yang nyata. Oleh sebab itu, kepala madrasah dituntut untuk menampilkan gaya kepemimpinan yang efektif dan inspiratif dalam membina para guru. Ia harus memiliki kemampuan untuk mengorganisasi, memotivasi, serta mengarahkan para pendidik agar menjalankan tanggung jawab mereka dengan optimal. Selain itu, kepala madrasah dituntut menjalin komunikasi yang positif dan kolaboratif dengan seluruh warga madrasah demi terciptanya suasana kerja yang kondusif dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan.²⁸

Kepemimpinan yang efektif merupakan komponen utama yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam membina para guru. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai figur teladan yang perilaku, sikap, dan kebijakannya sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Jika kepala madrasah mampu menampilkan kepemimpinan yang baik, maka besar kemungkinan para guru akan menunjukkan kepatuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diembankan kepada mereka.

²⁷ A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), 98.

²⁸ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2013), 103.

Untuk mencapai efektivitas tersebut, kepala madrasah perlu memiliki kualifikasi kepemimpinan yang berakar pada nilai-nilai religius. Kualifikasi ini seyogianya menjadi bagian dari kepribadian yang melekat dalam dirinya. Imam Yahya menegaskan bahwa kriteria pemimpin yang ideal mencakup ketaatan dalam ibadah, keluasan ilmu, keteguhan fisik dan akhlak mulia, kesabaran, didampingi oleh pembantu dan dewan penasihat yang shalih dan jujur, bebas dari ambisi kekuasaan, serta memiliki disiplin dan loyalitas terhadap bawahannya.²⁹

a. Taat Beribadah

Kualifikasi pertama dalam kepemimpinan berbasis religius bagi kepala madrasah adalah taat beribadah. Taat beribadah berarti kepala madrasah menjalankan segala perintah Allah dengan penuh kesadaran dan keikhlasan serta menjauhi larangan-Nya. Sikap taat ini harus menjadi bagian integral dari kehidupan dan kepribadian kepala madrasah, yang secara konsisten dipraktikkan dan ditunjukkan kepada para guru sebagai teladan yang baik. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam surat *at-Thalaq* ayat 4 yang menegaskan:

وَالَّذِي يَسْنَنَ مِنَ الْمَحِيضِ مَنْ نَسَايَكُمْ إِنْ ارْتَبْتُمْ فَعِدَّتُهُنَّ ثَلَاثَةُ أَشْهُرٍ وَالَّذِي
لَمْ يَحْضَنْ وَأُولَتْ الْأَحْمَالِ أَجَلُهُنَّ أَنْ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ

مِنْ أَمْرِهِ ۖ يُسْرًا ﴿٤﴾

Artinya: “Dan perempuan-perempuan yang tidak haid lagi di antara perempuan-perempuanmu jika kamu ragu-ragu (tentang masa iddahnya), maka masa iddah mereka adalah tiga bulan; dan begitu pula perempuan-perempuan yang tidak haid, dan perempuan-perempuan yang hamil, waktu iddah mereka itu ialah

²⁹ Imam Yahya, *Syarat-syarat Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 45.

*sampai mereka melahirkan kandungannya. Dan barangsiapa yang bertakwa kepada Allah, niscaya Allah menjadikan baginya kemudahan dalam urusannya.” (QS. at-Thalaq [65]: 4).*³⁰

Kepatuhan kepala madrasah dalam beribadah dan ketakwaannya kepada Allah SWT akan menjadi contoh nyata bagi para guru yang dipimpinnya. Dengan demikian, para guru terdorong untuk meniru sikap ketakwaan tersebut dalam melaksanakan tugas pokok mereka, khususnya dalam kegiatan mengajar, sehingga terbentuk lingkungan pendidikan yang berkualitas dan penuh keberkahan.

b. Berilmu yang luas dan keteguhan fisik

Kualifikasi kedua dalam kepemimpinan berbasis religius yang wajib dimiliki kepala madrasah adalah penguasaan ilmu pengetahuan yang luas, baik dalam bidang agama maupun ilmu pengetahuan umum. Keluasan pengetahuan ini menjadi modal penting dalam memimpin para guru serta merancang dan mengimplementasikan program-program yang efektif di madrasah. Kepala madrasah yang memiliki wawasan luas akan tampil sebagai pemimpin yang berwibawa, dihormati oleh para guru, serta mampu memastikan bahwa pelaksanaan tugas berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan menghasilkan output yang optimal.

Selain itu, kepala madrasah juga diharuskan memiliki fisik yang kuat dan tampan, yang dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi para guru yang dipimpinnya. Hal ini berpengaruh pada kemampuan kepala madrasah dalam membangun disiplin dan motivasi para bawahannya untuk menjalankan tugas dengan baik dan tepat waktu guna mencapai tujuan lembaga. Allah SWT berfirman dalam surat *al-Baqarah* ayat 247 yang menyatakan:

³⁰ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.

وَقَالَ هُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۚ قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ
 الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ
 اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ ۖ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ ۚ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ ۚ مَن
 يَشَاءُ ۚ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ٢٤٧

Artinya: “Nabi mereka berkata kepada mereka: Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu. Mereka menjawab: Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan dari padanya, sedang dia pun tidak diberi kekayaan yang banyak? (Nabi mereka) berkata: Sesungguhnya Allah telah memilihnya menjadi rajamu dan menganugerahi ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa. Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha Mengetahui.” (QS. al-Baqarah [2]: 247).³¹

Ayat tersebut menegaskan bahwa kombinasi antara ilmu pengetahuan yang luas dan kekuatan fisik menjadi salah satu tanda keistimewaan seorang pemimpin yang dipilih oleh Allah SWT. Kedua kualifikasi ini menjadi fondasi utama agar kepala madrasah mampu menjalankan tugas kepemimpinan secara efektif dan mendapatkan kepercayaan dari para guru yang dipimpinnya.

c. Berakhlak mulia dan sabar

Salah satu aspek esensial yang harus melekat dalam diri kepala madrasah sebagai pemimpin adalah kemampuan untuk menampilkan akhlak mulia dan kesabaran dalam setiap interaksi, khususnya dalam membina hubungan profesional dengan para guru. Kepala madrasah hendaknya menjadi figur keteladanan moral yang

³¹ Kementerian Agama RI.

dapat dijadikan cerminan oleh para pendidik dalam menjalankan tugas-tugasnya. Keteladanan ini tidak hanya ditunjukkan dalam aspek tutur kata dan perilaku, tetapi juga dalam pengambilan keputusan, penyelesaian konflik, dan pembinaan suasana kerja yang harmonis. Al-Qur'an telah menegaskan pentingnya sikap lemah lembut dan pemaaf dalam kepemimpinan. Dalam QS. *Ali 'Imran* ayat 159 disebutkan:

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

Artinya: *"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (QS. Ali 'Imran [3]: 159).*³²

Nilai-nilai moral dalam ayat tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam Islam menuntut kelembutan hati, kesediaan untuk memaafkan, serta keterbukaan dalam bermusyawarah. Akhlak mulia dan kesabaran kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai etika pribadi, melainkan menjadi instrumen strategis untuk membangun kepercayaan dan kedisiplinan kerja para guru. Kepemimpinan semacam ini mampu menciptakan iklim kerja

³² Kementerian Agama RI.

yang kondusif, penuh semangat, dan berorientasi pada perbaikan mutu pendidikan.

d. Harus mengangkat pembantu dan dewan yang shaleh dan jujur

Dalam praktik kepemimpinan berbasis religiusitas, kepala madrasah yang menunjuk pembantu atau wakil harus memilih dari kalangan guru yang memiliki kejujuran dan keshalihan tinggi. Dengan demikian, setiap amanah yang diserahkan akan ditunaikan dengan penuh tanggung jawab dan integritas, sehingga kelancaran operasional madrasah tetap terjaga dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga semakin kokoh. Hal ini selaras dengan sabda Nabi Muhammad SAW:

“Apabila Allah menghendaki pemimpin yang baik, maka Dia menjadikan penasihatnya orang-orang yang jujur; bila pemimpinnya lalai, mereka tetap mengingatkan, dan bila ia teringat, merekalah yang membantunya. Sebaliknya, apabila Allah menghendaki pemimpin yang buruk, maka penasihatnya orang-orang yang tidak jujur; ketika ia lupa, mereka tidak memperingatkan, dan ketika ia teringat, mereka tidak membantunya.” (HR. Abu Dawud).³³

Dengan mengangkat pembantu atau para guru yang shaleh dan jujur, segala tugas yang dijalankan akan berjalan secara lancar dan tertib sesuai ketentuan atau peraturan yang telah menjadi kesepakatan bersama. Demikian juga, segala tugas yang dikerjakan para pembantu atau para guru tersebut dapat memberikan hasil yang optimal sesuai yang diharapkan.

e. Harus terhindar dari sifat ambisi

Kepemimpinan kepala madrasah menuntut dedikasi penuh terhadap tugas yang telah diamanahkan kepadanya. Seorang kepala madrasah tidak sepatutnya memiliki ambisi mengejar jabatan lain di

³³ Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, *Mukhtarul Hadits* (Surabaya: al-Hidayah, 1998), 324.

luar tugas utamanya, sebab hal tersebut dapat mengganggu fokus dan mengurangi efektivitas dalam memimpin lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dalam perspektif Islam, ambisi terhadap kekuasaan atau jabatan yang tidak didasari tanggung jawab dan niat yang lurus merupakan sikap tercela. Hal ini ditegaskan dalam sabda Nabi Muhammad SAW:

"Kalian akan berambisi terhadap jabatan, padahal jabatan itu akan menjadi penyesalan bagi kalian di hari kiamat." (HR. Bukhari).³⁴

Dari penjelasan Hadits tersebut tampak jelas bahwa apabila seorang pemimpin ambisi pada pekerjaan lain sedangkan dia sudah memangku suatu jabatan, maka pekerjaan tersebut tidak akan berlangsung secara lancar dan efektif. Demikian juga, hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin tidak akan mencapai hasil optimal sesuai yang diharapkan. Hal lain yang sangat dirasakan oleh seorang pemimpin apabila ambisi pada pekerjaan lain adalah adanya penyesalan, baik selama dia memangku jabatan di dunia maupun di akhirat kelak.

f. Disiplin dan loyalitas terhadap bawahannya

Kepala madrasah merupakan pemimpin formal yang memiliki peran strategis dalam menggerakkan kinerja kolektif para guru di lingkungan lembaganya. Oleh karena itu, kepala madrasah harus senantiasa menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, semangat tinggi dalam menjalankan tugas, serta loyal terhadap para guru tanpa adanya perlakuan diskriminatif. Semua guru sebagai bawahan harus diperlakukan secara adil, setara, dan penuh kasih sayang, tanpa membedakan latar belakang, usia, ataupun lama pengabdian. Perlakuan yang adil ini akan menumbuhkan rasa saling menghormati dan meningkatkan loyalitas para guru terhadap madrasah.

³⁴ Al-Hasyimi, *Mukhtarul Hadits*.

Keteladanan kepala madrasah dalam hal kedisiplinan dan loyalitas bukan hanya menjadi aspek moral, tetapi juga merupakan strategi kepemimpinan efektif yang berdampak pada kinerja kolektif guru. Dalam Islam, loyalitas dan sikap adil kepada bawahan sangat dianjurkan. Ketika pemimpin menunjukkan sikap konsisten dalam menjalankan tugas, ia akan menjadi teladan yang layak ditiru oleh para guru. Hal ini sejalan dengan sabda Nabi Muhammad SAW ketika menjelaskan rukun Islam dan semangat pengabdian terhadap ajaran Islam:

"Ketika kami duduk di dekat Rasulullah Saw, tiba-tiba seorang laki-laki yang sangat putih pakaiannya dan sangat hitam rambutnya. Jejak jalannya tidak kelihatan dan tidak ada seorangpun yang mengetahuinya, kemudian laki-laki tersebut duduk di dekat Nabi dan menyandarkan lututnya terhadap lutut Nabi dan meletakkan telapak tangannya terhadap paha Nabi Saw. Kemudian ia bertanya kepada Nabi Muhammad tentang Islam. Nabi menjawab, Islam adalah bersaksi bahwa tidak ada Tuhan selain Allah dan Muhammad adalah utusan Allah, mendirikan shalat, membayar zakat, berpuasa di bulan Ramadhan, dan menunaikan ibadah haji apabila mampu (HR. Ibnu Umar).³⁵

Disiplin dan semangat tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas sebagai wujud keteladanan yang baik dari kepala madrasah sebagai pemimpin bagi para guru, hal itu akan mendorong terbinanya sifat kedisiplinan dan semangat tinggi bagi para guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dipercayakan. Demikian juga, dengan loyalitas yang tinggi dari kepala madrasah kepada para guru yang dipimpinnya, hal itu akan mendorong sifat loyalitas mereka kepada pemimpinnya, sehingga hal ini mempengaruhi pula pada terciptanya kinerja yang tinggi dalam

³⁵ Al-Hasyimi.

pelaksanaan tugas. Kondisi ini akan mengantarkan pada tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, sifat kedisiplinan, semangat, dan loyalitas tinggi harus dipertunjukkan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan memimpin para guru yang menjadi bawahannya, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan semangat tinggi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Tujuan Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius

Kepemimpinan kepala madrasah yang berlandaskan nilai-nilai religius memainkan peran strategis dalam mengarahkan para guru dan seluruh unsur madrasah menuju tercapainya visi dan misi pendidikan Islam. Secara umum, terdapat dua fungsi utama yang menjadi fokus dari model kepemimpinan ini.

- a. Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, yang meliputi adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang memiliki ekspektasi yang tertinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staf tata usaha, memberikan tanggung jawab pada anak didik, dan saling berbagi aktivitas antara pendidik dan anak didik.
- b. Mengusahakan lembaga pendidikan/sekolah berhasil (*successful school*) yang meliputi melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi pada tenaga pendidik maupun peserta didik, mengembangkan iklim organisasi yang baik dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya, mengelola

pengembangan staf, serta melibatkan dukungan stakeholder (masyarakat) dalam pengembangan-nya..³⁶

Lebih dari itu, kepemimpinan berbasis religius dalam konteks Islam tidak hanya diarahkan untuk keberhasilan administratif dan akademik semata, tetapi juga untuk mewujudkan tatanan pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai *syari'ah*. Kepala madrasah berperan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung implementasi ajaran Islam secara menyeluruh dan sistematis. Dalam perspektif Islam, sasaran utama dari kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai religius, termasuk kepemimpinan kepala madrasah terhadap para guru, adalah penerapan *syari'ah* dan penciptaan atmosfer yang kondusif untuk mengembangkan aturan Islam..³⁷

Dalam membina dan memimpin para guru, kepala madrasah dituntut untuk mengedepankan sikap adil, sabar, kooperatif, dan penuh semangat. Ia harus mampu menjadi teladan dalam menjalankan nilai-nilai ajaran Islam, baik dalam ucapan maupun perbuatan. Sebagaimana ditegaskan oleh Mulyadi, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif menuntut kemampuan dalam “mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, memilih dan mengembangkan personel, mengadakan komunikasi, memberikan motivasi, membuat keputusan, dan melakukan pengawasan”³⁸ sesuai nilai-nilai ajaran Islam agar hasilnya menjadi efektif.

Adapun poin-poin utama dari peran kepemimpinan tersebut antara lain:

a. Mempengaruhi dan Menggerakkan Bawahan

Kepala madrasah harus mampu membina hubungan yang harmonis dan inspiratif dengan para guru, sehingga mereka merasa terdorong

³⁶ didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan (Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan)* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 292.

³⁷ Atiqullah, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam: Strategi Mengefektifkan Lembaga Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan* (Surabaya: Salsabila Putra Pratama, 2012), 194.

³⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*.

untuk bekerja secara maksimal. Sikap ini tercermin dalam upaya membangkitkan motivasi kerja, menumbuhkan semangat kolektif, dan memberi arahan yang jelas dalam bingkai syariat Islam.

b. Memilih dan Mengembangkan Personel

Seleksi guru dan tenaga kependidikan perlu memperhatikan aspek kompetensi, kepribadian, dan akhlak Islami. Setelah itu, kepala madrasah wajib memberikan pembinaan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan keagamaan, profesionalisme, dan spiritualitas.

c. Mengadakan Komunikasi

Komunikasi efektif menjadi fondasi penting dalam mengatur dinamika organisasi madrasah. Pemimpin harus mampu menyampaikan visi-misi dengan bahasa yang santun, terbuka terhadap kritik, dan memfasilitasi dialog yang mencerminkan nilai musyawarah dan persaudaraan (*ukhuwwah*).

d. Memberikan Motivasi

Dorongan yang bersifat spiritual, emosional, maupun intelektual sangat diperlukan agar guru memiliki semangat mengajar dan mendidik. Kepala madrasah bisa memotivasi melalui apresiasi, penghargaan, maupun pendekatan keagamaan seperti pengajian rutin atau refleksi nilai-nilai Qur'ani dalam kegiatan harian.

e. Membuat Keputusan

Keputusan yang diambil harus berdasarkan prinsip keadilan, kemaslahatan, serta kesesuaian dengan tujuan pendidikan Islam. Proses pengambilan keputusan sebaiknya dilakukan secara kolektif dan partisipatif, serta mempertimbangkan aspek etika dan norma syar'i.

f. Melakukan Pengawasan

Pengawasan terhadap kinerja guru dan pelaksanaan program madrasah dilakukan bukan semata untuk menilai, tetapi untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas berjalan sesuai visi Islami.

Pengawasan yang bersifat edukatif dan bersahabat akan lebih diterima dan berdampak positif terhadap budaya kerja madrasah.

Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius tidak hanya bertujuan untuk membentuk *successful school* dalam arti modern, tetapi juga untuk menciptakan *blessed school* (*madrasah yang diberkahi*) yang menebarkan rahmat dan nilai-nilai Islam dalam proses pendidikan secara menyeluruh.

4. Indikator Kepemimpinan Berbasis Religius

Kepemimpinan berbasis religius merupakan kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai agama sebagai dasar utama dalam berpikir, bersikap, dan bertindak. Dalam konteks madrasah, model kepemimpinan ini tidak hanya menekankan pada aspek manajerial, tetapi juga memfokuskan diri pada dimensi spiritual dan moral, yang sangat penting dalam membentuk karakter pendidik dan peserta didik. Kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan berbasis religius mampu menjadi teladan dalam ibadah, akhlak, dan pengambilan keputusan yang adil.

Indikator-indikator kepemimpinan religius yang dapat diidentifikasi dalam praktik kepemimpinan madrasah meliputi beberapa aspek berikut:

a. Berorientasi pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah

Kepemimpinan religius ditandai dengan orientasi pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah sebagai pedoman utama dalam pengambilan keputusan. Pemimpin seperti ini tidak hanya mempertimbangkan sisi administratif atau kepentingan pragmatis, tetapi juga memperhatikan dampak moral dan spiritual kebijakan yang diambil. Keputusan yang diambil harus mencerminkan keadilan, kebaikan, dan maslahat umat sebagaimana diamanatkan dalam prinsip syariah Islam.

Menurut penelitian oleh Abd. Wahib, kepemimpinan spiritual kepala madrasah efektif ketika menginternalisasi nilai-nilai integritas (*siddiq*), kepercayaan (*amanah*), keterbukaan hubungan (*fathanah*), serta inovasi dalam bekerja (*tabligh*).³⁹ Teori ini menunjukkan bahwa kepala madrasah yang menjadikan nilai-nilai Qur'ani dan Sunnah dalam gaya kepemimpinannya mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang religius dan berdampak jangka panjang.

Kepala madrasah harus menunjukkan integritas yang tinggi dalam moral dan spiritual. Ia menjadi sosok yang jujur, amanah, dan istiqamah dalam menjalankan tugas, serta konsisten dalam menjalankan ibadah. Kepemimpinan yang berlandaskan ketakwaan akan membentuk atmosfer sekolah yang penuh nilai-nilai religius. Integritas tersebut tercermin dalam keselarasan antara kata dan tindakan serta komitmen pada prinsip-prinsip keislaman dalam kehidupan sehari-hari.

Pemimpin religius juga menjaga hubungan yang kuat dengan Allah (*habl min Allah*) dan dengan sesama manusia (*habl min al-nas*). Keseimbangan ini menjadi fondasi penting dalam membangun sistem pendidikan yang tidak hanya mencerdaskan secara intelektual, tetapi juga membina moral dan spiritual warga madrasah. Menurut Nurkholis dan Achadi, integritas spiritual seorang pemimpin menjadi pondasi dalam membentuk karakter religius dan mendorong lingkungan kerja yang berlandaskan nilai-nilai ilahiyah.⁴⁰

Kepala madrasah tidak hanya dituntut mampu mengelola administrasi dan manajemen sekolah, tetapi juga harus menjadi

³⁹ Abd. Wahib, "Optimizing Spiritual Leadership for the Development of Islamic Education in Madrasah," *Journal of Educational Management Research* 4, no. 2 (July 2025): 1, <https://doi.org/10.61987/JEMR.V4I2.976>.

⁴⁰ Nurkholis dan Achadi Budi Santosa, "Development of Student Character through the Implementation of Religious Values: An Influential Leadership," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (March 2024): 38–49, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i1.6693>.

teladan dalam integritas moral dan spiritual. Integritas di sini mencakup kejujuran, konsistensi, dan komitmen yang kuat dalam menjalankan nilai-nilai agama, baik dalam aspek ibadah maupun dalam interaksi sosial.

Seorang kepala madrasah yang memiliki integritas spiritual akan menunjukkan kesungguhan dalam melaksanakan kewajiban ibadah seperti shalat berjamaah, membaca Al-Qur'an, dan doa bersama, serta menjaga akhlak mulia dalam tutur kata dan perbuatan sehari-hari. Konsistensi dalam hal ini akan menciptakan lingkungan madrasah yang tidak hanya produktif secara akademik tetapi juga kaya akan nilai-nilai keberkahan dan ketakwaan.

Selain itu, integritas moral seorang pemimpin tercermin pada sikap amanah dalam memikul tanggung jawab, keadilan dalam mengambil keputusan, dan kesabaran dalam menghadapi tantangan. Kepemimpinan yang didasarkan pada ketakwaan ini akan menumbuhkan rasa kepercayaan dan penghormatan dari guru dan staf, sekaligus membangun semangat kerja kolektif yang harmonis dan penuh rasa ukhuwah.

Penelitian di MA Ar-Raudloh menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah melalui strategi pembiasaan religius dan keteladanan moral berdampak signifikan meningkatkan motivasi, internalisasi nilai Islami, dan semangat kerja kolektif guru serta siswa.⁴¹

b. Memiliki Keteladanan (*uswah hasanah*)

Seorang pemimpin Islami harus menunjukkan keteladanan yang konsisten dan inspiratif baik dalam ibadah, adab, maupun etika sosial. Konsep ini mendapat penguatan dari literatur kepemimpinan di era al-Khulafā' al-Rāsyidūn yang menekankan bahwa pola

⁴¹ Annisa Rohmawati dan Supiana Supiana, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menanamkan Karakter Religius Peserta didik," *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (December 2021): 187–98, <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.5969>.

pendidikan tidak hanya bersifat spiritual dan moral, tetapi juga praktis dan holistik, mencakup penguatan akidah, pembentukan akhlak, penguasaan ilmu inti pendidikan.⁴²

Seorang pemimpin di lingkungan madrasah tidak hanya bertugas mengatur dan memberi instruksi, tetapi juga menjadi teladan nyata bagi guru maupun peserta didik. Keteladanan dalam adab, kedisiplinan, kerja keras, serta tanggung jawab yang konsisten akan membentuk budaya madrasah yang kuat secara moral dan spiritual. Ketika seorang kepala madrasah mampu menunjukkan integritas dan nilai-nilai religius dalam kesehariannya, hal itu secara alami akan menginspirasi seluruh warga madrasah untuk bergerak bersama dalam semangat kerja kolektif.

Penelitian Faidhur Rohim dan Rahmadi Bagus Wijaya menegaskan bahwa kepala madrasah berperan sebagai *role model spiritual* yang mampu membentuk lingkungan madrasah bernuansa humanis dan religius melalui keteladanan dan pembiasaan kegiatan keagamaan.⁴³

Hal yang senada juga dijelaskan oleh Khoirunnisa Nurfadilah dan Mulyawan Safwandy Nugraha. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan karismatik dan keteladanan yang ditunjukkan kepala madrasah mampu membentuk karakter siswa dan menciptakan budaya madrasah yang disiplin dan religius.⁴⁴

Untuk mewujudkan kepemimpinan yang ideal dalam institusi pendidikan Islam, dibutuhkan sosok pemimpin yang tidak

⁴² Tia Rahayu, Eva Dewi, dan Nur Aprilda Mardatillah, "A Revisiting Educational Paradigms of the Al-Khulafā' Al-Rāsyidūn Period: Implications for Addressing Globalization-Era Educational Challenges," *Bulletin of Indonesian Islamic Studies* 4, no. 1 (May 2025): 103–16, <https://doi.org/10.51214/BIIS.V4I1.1448>.

⁴³ Faidhur Rohim dan Rahmadi Bagus Wijaya, "Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Nilai Humanisme," *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 04 (December 2024): 270–80, <https://doi.org/10.23969/JP.V9I04.20956>.

⁴⁴ Khoirunnisa Nurfadilah dan Mulyawan Safwdany Nugraha, "Keteladanan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah dalam Membangun Karakter Peserta didik di MTs Azzainiyyah Kabupaten Sukabumi," *Jurnal Bima : Pusat Publikasi Ilmu Pendidikan Bahasa dan Sastra* 1, no. 3 (September 2023): 207–21, <https://doi.org/10.61132/bima.v1i3.152>.

hanya cakap secara manajerial, tetapi juga berakhlak mulia dan menjadikan nilai-nilai keagamaan sebagai landasan utama dalam memimpin. Kepemimpinan berbasis religiusitas (*religious-based leadership*) merujuk pada praktik kepemimpinan yang bertumpu pada ajaran agama, khususnya akhlak Nabi Muhammad SAW, yang menjadi teladan utama dalam Islam.

Allah SWT secara tegas menyatakan dalam Surah *al-Aḥzāb* ayat 21: "*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) Hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.*"

Ayat ini menjelaskan bahwa untuk meraih kebahagiaan dan keridaan Allah, kepemimpinan Nabi Muhammad ﷺ harus dijadikan teladan bagi masyarakat Muslim. Ibn Kathīr (1997) dalam tafsirnya menyatakan bahwa ayat ini menjadi landasan penting dalam meneladani Rasulullah ﷺ dalam ucapan (*aqwāl*), perbuatan (*af'āl*), dan keadaan beliau (*aḥwāl*). Maka dari itu, Allah memerintahkan umat-Nya untuk meneladani kesabaran Nabi dalam Perang Aḥzāb, serta sikap beliau yang senantiasa berharap kepada pertolongan Allah. Sifat-sifat terpuji dan akhlak mulia Rasulullah ﷺ menghasilkan kepemimpinan teladan yang disebut sebagai *qudwah ḥasanah* atau *uswah ḥasanah* bagi umat manusia secara universal.⁴⁵ Berikut beberapa sifat dan akhlak kepemimpinan oleh Rasulullah SAW:

- a. Adil, yaitu meletakkan segala sesuatu secara proposional, tertib, dan disiplin, tidak berat sebelah, tidak pilih-pilih bulu, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- b. Amanah, yaitu jujur, bertanggungjawab atas seluruh titipan aspirasi masyarakat atau bawahannya. Tidak melakukan

⁴⁵ Ezad Azraai Jamsari et al., "The Basis of Leadership in Islam," *Advances in Natural dan Applied Sciences* 6, no. 8 (2012): 1402.

penghianatan kepada rakyatnya. Salah satu bentuk keteladanan utama yang ditunjukkan oleh Nabi Muhammad saw. adalah kejujuran beliau dalam aktivitas berdagang. Nabi dikenal dengan gelar “Al-Amin” yang berarti orang yang dapat dipercaya, karena senantiasa menjaga kejujuran dalam setiap transaksi dan tidak pernah melakukan penipuan.⁴⁶

- c. Fathanah, yaitu memiliki kecerdasan. Fathanah berarti cerdas atau pandai. Ini menyangkut aspek intelektualitas atau kecerdasan. Seseorang yang cerdas atau pandai itu berarti ia memiliki intelektualitas yang bagus. Dalam kehidupan masyarakat atau organisasi, kecerdasan pemimpin itu bisa diimplementasikan. Perumusan visi dan misi, perencanaan program kerja dan strategi pelaksanaannya memerlukan kecerdasan, salah satunya, dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang amanah dan tabligh akan berfikir dan bertindak cerdas dan bekerja secara ikhlas.
- d. Tabligh, yaitu menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka, dan menerima saran dan kritik dari bawahannya.
- e. Shidiq, yaitu benar, sebagai cara dan perilaku pemimpin yang adil, apa yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukannya
- f. Qana’ah, yaitu menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterimakasih kepada tuhan. Pemimpin yang qana’ah adalah pemimpin yang tidak akan melakukan korupsi dan merugikan uang negara, mengambinghitamkan masyarakat dan anak buahnya.
- g. Siasah, yaitu pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi masyarakat atau anak buahnya.

⁴⁶ Yosep Aspat Alamsyah, “Membumikan Sifat Rasulullah dalam Kepemimpinan Pendidikan: Memposisikan Nabi Muhammad SAW Sebagai Panutan dalam Kepemimpinan Pendidikan,” *Al-Idarah: Jurnal Kepemimpinan Islam* 7, no. 2 (2017): 130, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh>.

h. Sabar, yaitu pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga serta pikirannya dengan kecerdasan emosional yang optimal.⁴⁷

Itulah beberapa sifat dan akhlak kepemimpinan oleh Rasulullah SAW yang harus ditiru atau dicontoh oleh pemimpin. Adapun kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya di lembaga pendidikan harus mengimplementasi nilai-nilai akhlak yang dijadikan sebagai dasar dan acuan dalam kepemimpinannya. Dengan adanya nilai-nilai, sikap, perilaku dan lainnya yang baik maka akan berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai/guru disekolah.

c. Transparansi dan musyawarah (*syūra*)

Kepala madrasah yang religius tidak hanya memimpin dengan kekuasaan struktural, tetapi juga menjadikan nilai-nilai Qur'ani sebagai acuan dalam mengambil kebijakan. Musyawarah merupakan bentuk penghormatan terhadap pendapat guru, staf, dan warga madrasah lainnya, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki serta memperkuat kerja sama dan semangat kolektif.

Syura atau musyawarah merupakan salah satu karakteristik penting dalam kepemimpinan Islam, yang menjadi manifestasi dari keadilan, kesabaran, ketulusan, kelembutan, keterbukaan berpikir, dan pandangan jauh ke depan. *Syura* merupakan *Sunnah* yang dipraktikkan oleh Nabi Muhammad ﷺ. Dikatakan bahwa Nabi ﷺ adalah sosok yang paling banyak bermusyawarah dengan para sahabatnya untuk meminta pandangan mereka.

Pentingnya *syura* terletak pada prinsip bahwa musyawarah tidak dapat dipisahkan dari konsep kepemimpinan Islam. Al-Qur'an secara tegas menyatakan bahwa seorang pemimpin wajib bermusyawarah dengan orang-orang yang berilmu atau memiliki

⁴⁷ Afiffudin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jawa Barat: CV Pustaka Setia, 2015).

pandangan yang bijak. Allah SWT berfirman dalam Surah *al-Shura* ayat 38: *"Dan (bagi) orang-orang yang menerima (perintah) Tuhannya, mendirikan salat, dan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka."* (Q.S. Ash-Shūra: 38)⁴⁸, Berdasarkan ayat ini, *syura* merupakan cara ideal untuk mengontrol perilaku seorang pemimpin. Praktik ini mencegah munculnya sikap egoistik dan memastikan bahwa pemimpin tidak lalai terhadap tanggung jawabnya, karena semua perbuatan tersebut berada dalam pengawasan Allah SWT.⁴⁹

d. Kemampuan membangun budaya kerja Islami

Kemampuan kepala madrasah dalam membangun budaya kerja Islami merupakan indikator krusial dari kepemimpinan berbasis religius. Budaya kerja Islami ini tercermin melalui nilai-nilai utama seperti keikhlasan dalam beramal, kedisiplinan, kerja sama (*ta'awun*), kejujuran, tanggung jawab, serta semangat beribadah dan beramal semata-mata karena Allah SWT. Kepala madrasah bertanggung jawab menanamkan dan menumbuhkan nilai-nilai tersebut dalam seluruh aktivitas pendidikan di madrasah melalui kebijakan yang jelas, pembiasaan sehari-hari, serta pembinaan intensif kepada guru dan siswa.

Pembentukan budaya kerja Islami bukan hanya sekadar menambahkan rutinitas keagamaan semata, melainkan juga menanamkan cara berpikir, bersikap, dan mengambil keputusan yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu menciptakan suasana yang kondusif untuk internalisasi nilai-nilai keislaman, seperti pelaksanaan shalat berjamaah, pembacaan Al-Qur'an sebelum proses pembelajaran

⁴⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2005), Q.S. Ash-Shūra: 38. <https://quran.kemenag.go.id/sura/42>

⁴⁹ Jamsari et al., "The Basis of Leadership in Islam."

dimulai, pembiasaan doa bersama, serta pemberian nasihat-nasihat harian yang membangkitkan semangat spiritual baik bagi guru maupun siswa.

Menurut penelitian Elisa Dewi dan Heri Munthe, kepemimpinan Islami yang menekankan nilai-nilai seperti *siddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*, mampu membangun budaya kerja Islami yang memperkuat kedisiplinan, kejujuran, dan tanggung jawab. Budaya kerja semacam ini terbukti menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif dan mendukung semangat kolektif guru untuk bekerja lebih profesional dan saling mendukung.⁵⁰

Menurut penelitian *Peningkatan Kinerja Religius melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius*, Ruba'i dkk. menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi religius secara signifikan meningkatkan motivasi spiritual guru, yang kemudian memediasi peningkatan kinerja religius mereka.⁵¹ Budaya kerja Islami yang dibentuk oleh pemimpin madrasah memiliki dampak positif pada lingkungan belajar dan kualitas pendidikan itu sendiri.

B. Semangat Kerja Kolektif

Semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Untuk membahas tentang semangat kerja maka ada banyak para ahli memberikan definisi semangat kerja dari sudut pandang yang berbeda. Menurut Busro Semangat kerja adalah keinginan dan

⁵⁰ Lasa Indah Sari et al., "Kepemimpinan dan Budaya Kerja Islami dalam Meningkatkan Kinerja dalam Konteks Pendidikan Islam," *Ar-Raudah: Jurnal Pendidikan dan Keagamaan* 1, no. 4 (April 2025): 21–27, <https://doi.org/10.61891/AR-RAUDAH.V1I4.601>.

⁵¹ Ruba'i et al., "Peningkatan Kinerja Religius Melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual," *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 4, no. 8 (July 2025): 1838–56, <https://doi.org/10.56799/JIM.V4I8.10126>.

kesungguhan seseorang mengerjakan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Menurut Anaroga, semangat kerja adalah suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Adapun menurut Hasibuan, semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Dan Semangat kerja menurut Tohardi adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan Bersama.⁵²

Dari beberapa pendapat tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa pada dasarnya semangat kerja merupakan suatu keadaan yang timbul dari dalam diri individu yang menyebabkan individu atau manusia tersebut dapat melakukan pekerjaan dalam suasana senang sehingga bekerja dengan giat, cepat, dan lebih baik. Semangat itu menggambarkan suatu perasaan yang berhubungan dengan suatu keadaan yang mencerminkan kondisi rohani atau perilaku individu yang merangsang setiap individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, serta lebih antusias dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jadi dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan, semangat kerja adalah salah satu pekerjaan yang dilakukan dengan lebih baik dan lebih cepat.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja, sebaliknya jika minat seseorang terhadap pekerjaan rendah, maka semangat kerja mereka juga akan rendah.
2. Kesempatan untuk mendapat kemajuan. Institusi memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan diri atau kariernya dapat

⁵² Arhipen Yapentra dan Hesti Novita, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Guru MTs. Darul Muqomah Pekanbaru," *Ekonomi dan Bisnis* 13, no. 1 (2022): 65–78.

berkembang, akan dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.

3. Kondisi kerja, suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos.
4. Kepemimpinan, pimpinan yang tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, akan menimbulkan rasa hormat karyawan, dan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepemimpinan yang humanis akan menyebabkan karyawan menghargai pemimpin tersebut dan kegairahan kerja meningkat.
5. Kompensasi, faktor ini sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Semakin tinggi pendapatan yang dapat diterima semakin tinggi pula semangat kerjanya, dan sebaliknya.⁵³

Ratnasari juga menyebutkan dalam penelitiannya beberapa faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja guru yang akan disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.⁵⁴

Tabel 2.1
Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Semangat Kerja Guru

Faktor Internal	Faktor Eksternal
1. Motivasi 2. Emosi positif, emosi negative 3. Tanggung jawab terhadap tugas, 4. Displin dalam menyelesaikan tugas, 5. Kepedulian terhadap anak didik dan kepuasan kerja.	1. Gaya kepemimpinan 2. Lingkungan kerja 3. Mekanisme evaluasi dan supervise 4. Fasilitas teknologi informasi dan komunikasi 5. Fasilitas yang ada dilingkungan sekolah seperti air bersih, sanitasi, listrik, dan kondisi gedung sekolah

⁵³ Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Prenada Media, 2018).

⁵⁴ Sri Langgeng Ratnasari, "Kinerja Guru dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya," *Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia - E-Issn 3026-4499* 1, no. 2023 (2017): 595–604.

Semangat kerja kolektif antar guru merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan efektif. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja, iklim organisasi, dan kompetensi kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan semangat kerja kolektif di kalangan guru. Pertama, motivasi kerja guru terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja mereka. Penelitian oleh Werang et al. menunjukkan bahwa motivasi dan semangat kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar, yang mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi dapat mendorong semangat kerja kolektif.⁵⁵ Selain itu, Hidayat et al. menekankan bahwa disiplin kerja dan motivasi adalah faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pembelajaran, yang secara langsung berhubungan dengan semangat kerja guru.⁵⁶ Penelitian lain oleh Ambarita juga menggarisbawahi pentingnya motivasi internal dan eksternal dalam meningkatkan semangat kerja guru, yang menunjukkan bahwa lingkungan yang mendukung dapat merangsang kreativitas dan inovasi.⁵⁷

Selanjutnya, iklim organisasi sekolah juga berperan penting dalam membentuk semangat kerja kolektif. Rini dan Sidhiq menemukan bahwa iklim organisasi yang positif berkorelasi dengan semangat kerja yang tinggi di kalangan guru, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kualitas hidup kerja dan semangat kerja.⁵⁸ Selain itu, penelitian oleh Krismawati dan Manuaba menekankan bahwa

⁵⁵ Basilius Redan Werang, Okto Irianto, dan Henie Poerwdanar Asmaningrum, "Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Guru SD di distrik Mindiptana, Papua," *Musamus Journal of Primary Education* 1, no. 2 (2019): 093–103, <https://doi.org/10.35724/musjpe.v1i2.1467>.

⁵⁶ Akhyat Hidayat, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, dan Ghufroon Abdullah, "Analisis disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pembelajaran Sains di SMK Negeri Kabupaten Pekalongan," *PENDIPA Journal of Science Education* 6, no. 3 (2022): 719–32, <https://doi.org/10.33369/pendipa.6.3.719-732>.

⁵⁷ Ambarita et al., "Motivasi Internal, Motivasi Eksternal dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Guru di SMA Free Methodist Medan."

⁵⁸ Quroyzhin Kartika Rini dan Amaran Sidhiq, "IKLIM ORGANISASI SEKOLAH, SEMANGAT KERJA, DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA PADA GURU," *Jurnal Psikologi* 13, no. 1 (June 30, 2020): 81–91, <https://doi.org/10.35760/psi.2020.v13i1.2938>.

lingkungan kerja yang mendukung berkontribusi pada kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat kerja mereka.⁵⁹

Kompetensi kepala sekolah dan budaya organisasi juga berkontribusi terhadap motivasi kerja guru. Karim et al. menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru, yang berdampak pada semangat kerja kolektif.⁶⁰ Penelitian oleh Miyono et al. menegaskan bahwa budaya kerja yang baik dan kompetensi kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru, yang penting untuk menciptakan semangat kerja kolektif yang kuat.⁶¹

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja kolektif antar guru dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja, termasuk motivasi kerja, iklim organisasi, dan kompetensi kepala sekolah. Menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi guru adalah langkah penting untuk meningkatkan semangat kerja kolektif dan, pada akhirnya, kualitas pendidik dan Pendidikan akan meningkat.

C. Kepemimpinan Religius Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif

Kepemimpinan religius merupakan model kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai Islam sebagai dasar berpikir, bersikap, dan bertindak. Dalam lingkungan madrasah, kepala madrasah bukan hanya berperan sebagai pengarah keputusan, tetapi juga sebagai teladan spiritual yang mampu menghidupkan semangat kolektif. Kepala madrasah yang berorientasi religius membangun budaya kerja yang berlandaskan keimanan, keikhlasan, dan moralitas, sehingga seluruh warga madrasah—

⁵⁹ Krismawati dan Manuaba, “Kontribusi Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru.”

⁶⁰ Akhmad Karim et al., “Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah,” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 3 (January 4, 2023): 306–18, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i3.287>.

⁶¹ Noor Miyono, Retnaningdyastuti Retnaningdyastuti, dan Khabibah Ratnaningsih, “Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru Smp Negeri di Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang,” *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 9, no. 3 (September 30, 2020), <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i3.8119>.

khususnya guru—bekerja dengan sinergi, saling mendukung, dan berkomitmen tinggi untuk mencapai visi lembaga. Kepemimpinan religius juga menciptakan atmosfer kerja yang harmonis dan berorientasi ibadah. Dengan menanamkan ukhuwah, kejujuran, dan tanggung jawab, kepala madrasah membentuk tim kerja yang solid dan saling percaya, bukan hanya secara teknis tetapi juga spiritual. Semangat kolektif ini bukan sekadar kerja sama administratif, melainkan kerja bersama yang dilandasi kesadaran untuk mengabdikan kepada Allah melalui profesi sebagai pendidik. Penelitian oleh Ruba'i dkk. menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi religius secara signifikan meningkatkan motivasi spiritual guru, yang kemudian berkontribusi terhadap peningkatan kinerja religius mereka.⁶²

Kepemimpinan religius juga mendorong terciptanya atmosfer kerja yang harmonis dan berorientasi ibadah. Kepala madrasah yang mampu menanamkan semangat ukhuwah, kejujuran, dan tanggung jawab, akan membentuk tim kerja yang solid dan saling mempercayai. Spirit kolektif ini bukan sekadar kerja sama teknis, melainkan kerja bersama yang dilandasi kesadaran spiritual untuk mengabdikan kepada Allah melalui profesi sebagai pendidik. Oleh karena itu, kepemimpinan religius sangat relevan untuk meningkatkan semangat kerja kolektif guru, karena nilai-nilai yang dibangun bersumber dari ajaran Islam yang menyentuh aspek ruhani dan sosial sekaligus.

Kepemimpinan religius bukan hanya mengarahkan pada pencapaian target institusional semata, tetapi juga menciptakan ruang kerja yang sarat makna spiritual. Kepala madrasah yang mempraktikkan nilai-nilai religius dalam kepemimpinannya akan lebih mudah mempengaruhi bawahannya secara moral maupun emosional. Pendekatan ini menjadikan kerja sebagai ladang amal, bukan sekadar kewajiban administratif. Kepala madrasah yang mengintegrasikan nilai-nilai religius seperti kejujuran, kolaborasi,

⁶² Ruba'i et al., "Peningkatan Kinerja Religius Melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual."

komunikasi yang efektif, dan tanggung jawab ke dalam berbagai aspek manajemen lembaga mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan produktif. Sikap kepemimpinan yang religius ini juga membuka ruang partisipasi guru secara lebih besar sehingga anggota tim merasa dihargai dan semangat kerja kolektif meningkat.⁶³

Seorang kepala madrasah idealnya tidak hanya mengucapkan kebaikan, tetapi juga mencontohkannya secara nyata menjadi *uswah hasanah* bagi guru dan siswa. Sikap keteladanan seperti ini mencerminkan integritas, komitmen religius, dan moralitas yang tinggi. Penelitian oleh Ahmad Nasir Ari Bowo dan kolega (2023) di Yogyakarta menemukan bahwa kepala madrasah yang menerapkan nilai-nilai religius seperti kejujuran, tanggung jawab, kolaborasi, dan komunikasi yang efektif menciptakan iklim organisasi yang inklusif dan mendukung rasa memiliki tim yang kuat.⁶⁴ Strategi kepemimpinan semacam ini mendorong loyalitas dan semangat kerja kolektif di antara pendidik.

Kepemimpinan religius efektif dalam menumbuhkan semangat kerja kolektif melalui pengintegrasian nilai-nilai Islam dalam praktik manajerial dan interaksi sosial di madrasah. Kepala madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan spiritual dan transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang penuh kepercayaan, kebersamaan, dan dedikasi nilai. Studi yang dilakukan oleh Husnurijal, Rahmawati, Putri, dan Norman menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang diwarnai nilai-nilai keislaman seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama, terbukti meningkatkan kualitas hubungan kerja antar guru dalam lingkungan sekolah Islam.⁶⁵

⁶³ Ahmad Nasir Ari Bowo et al., "Analisis Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius di Daerah Istimewa Yogyakarta," *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 8, no. 2 (October 2023): 567–82, <https://doi.org/10.47200/jnajpm.v8i2.1863>.

⁶⁴ Bowo et al.

⁶⁵ Husnurijal et al., "Transformational Leadership as a Strategy to Improve Working Relations in Schools through Islamic Values," *MES Management Journal* 3, no. 3 (October 2024), <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i3.552>.

Lebih lanjut, Gohar Rahman dalam kajiannya menyatakan bahwa model kepemimpinan berbasis nilai Islam merupakan faktor utama yang menunjang perubahan institusi pendidikan Islam menjadi lebih kredibel dan etis. Nilai-nilai seperti tawhīd, amanah, dan qiyāmah menjadi landasan pengambilan keputusan dan tata kelola yang meningkatkan semangat kolektif staf pendidikan.⁶⁶ Kepala madrasah sebagai spiritual leader menjadi motor penggerak perubahan budaya dan motivasi kerja yang bersifat emosional dan moral.

Kepemimpinan religius tidak hanya menciptakan nuansa spiritual di lingkungan kerja, tetapi juga menumbuhkan *sense of belonging* dan rasa tanggung jawab kolektif dalam menjalankan visi lembaga pendidikan. Pemimpin madrasah yang religius akan mendorong terciptanya kolaborasi antar pendidik melalui keteladanan akhlak, komunikasi yang santun, serta dorongan untuk saling membantu dalam mengatasi tantangan pembelajaran. Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah sebagai pemimpin ideal harus mampu menjadi *agent of change* yang memiliki kekuatan spiritual, emosional, dan sosial yang seimbang dalam membina kerja tim yang solid.⁶⁷

Kepemimpinan religius di madrasah tidak hanya berperan sebagai pengarah dan pengambil keputusan, tetapi juga sebagai motor penggerak yang mampu meningkatkan semangat kerja kolektif seluruh warga madrasah. Kepala madrasah yang menjalankan kepemimpinan berbasis religius membangun budaya organisasi yang berorientasi pada nilai-nilai keimanan dan moral Islam, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan penuh keberkahan.

Indikator-indikator kepemimpinan berbasis religius tidak hanya sebagai standar normatif, melainkan memiliki peran strategis dalam membentuk dan meningkatkan semangat kerja kolektif di madrasah.

⁶⁶ Gohar Rahman, "Transforming Islamic Education Through Value-Based Leadership: A Narrative Review," *Sinergi International Journal of Islamic Studies* 3, no. 2 (April 2025): 83–95, <https://doi.org/10.61194/ijis.v3i2.712>.

⁶⁷ Wahjosumidjo, *Kepala Sekolah: Tinjauan Analisis terhadap Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 115.

Berikut alasan mengapa setiap indikator tersebut berkontribusi signifikan terhadap semangat kerja bersama:

1. Berorientasi pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah

Salah satu ciri utama dari kepemimpinan berbasis religius adalah orientasinya pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah sebagai sumber etika dan kebijakan. Dalam konteks kepemimpinan kepala madrasah, hal ini tercermin dalam setiap keputusan dan tindakan yang dilandasi oleh prinsip-prinsip keadilan (*al-'adl*), kejujuran (*al-shidq*), amanah, dan tanggung jawab kolektif. Ketika kepala madrasah menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai pedoman dalam mengelola lembaga, maka akan terbentuk budaya kerja yang tidak hanya profesional tetapi juga sarat nilai spiritual. Hal ini secara langsung berdampak pada semangat kerja kolektif pendidik, karena mereka merasa bekerja dalam sistem yang adil, bermakna, dan bernilai ibadah. Lingkungan kerja yang didasari pada ajaran Islam juga menumbuhkan rasa saling percaya, kebersamaan, dan kesadaran bahwa setiap tugas bukan sekadar kewajiban fungsional, tetapi bagian dari tanggung jawab moral di hadapan Allah SWT. Ketika staf percaya bahwa pemimpinnya adil dan dapat dipercaya, mereka merasa aman dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam tim, sehingga semangat kolektif meningkat secara alami.⁶⁸

2. Memiliki Keteladanan (*uswah hasanah*)

Pemimpin yang mampu memberi contoh nyata dalam perilaku dan sikap Islami menumbuhkan rasa inspirasi dan motivasi internal pada para guru dan staf. Keteladanan membuat nilai-nilai keislaman menjadi hidup dan mudah diinternalisasi, sehingga memperkuat kesatuan visi dan komitmen bersama. Semangat kerja kolektif tumbuh

⁶⁸ Ruba'i et al., "Peningkatan Kinerja Religius Melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual."

karena semua merasa dihargai dan terpanggil untuk mengikuti teladan pemimpinnya.⁶⁹

3. Keterbukaan dan musyawarah

Proses pengambilan keputusan yang demokratis dan adil melalui musyawarah melibatkan semua pihak sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Saat semua suara didengar dan keputusan dibuat secara kolektif, semangat kerja tim menjadi lebih kohesif. Keterbukaan dalam pembagian tugas dan penghargaan juga memperkuat motivasi dan mengurangi konflik internal, yang secara langsung berdampak positif pada semangat kerja kolektif.⁷⁰

Dengan adanya musyawarah dan keterbukaan, keputusan yang diambil bukan hanya mencerminkan suara mayoritas, tetapi juga mempertimbangkan kepentingan bersama yang mendukung kesejahteraan semua pihak. Ini mendukung terciptanya lingkungan pendidikan yang inklusif dan saling menghormati, yang pada gilirannya memperkuat hubungan antara anggota tim. Oleh karena itu, penerapan prinsip musyawarah dalam manajemen pendidikan Islam tidak hanya meningkatkan efektivitas keputusan, tetapi juga membangun rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.⁷¹

4. Budaya Kerja Islami

Budaya kerja yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti keikhlasan dan kerja sama (*ta'awun*) membentuk rasa solidaritas yang

⁶⁹ Yayan Rahtikawatie, Saifuddin Chalim, dan Teti Ratnasih, "Investigating The Role of Religious Leadership at Indonesia's Islamic Boarding Schools in The Sustainability of School Management," *Eurasian Journal of Educational Research* 96, no. 96 (2021): 51–65, <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.96.4>.

⁷⁰ A. S. Fauzi, "Musyawarah dalam Kepemimpinan Madrasah: Suatu Kajian Nilai Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2021): 75–86, <https://doi.org/10.31538/jmpi.v7i2.4567>

⁷¹ Syevinna Alifia dinta Vinna, Merda Rahayu Mirda, dan Syafaatul Habib Habib, "Collaborative Teamwork Development in Islamic Education Management: A Thematic Study of Qur'anic Verses," *Education Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (Edium)* 3, no. 1 (June 2025): 9, <https://doi.org/10.35905/EDIUM.V3I1.13355>.

kuat antaranggota madrasah. Ketika aktivitas harian diwarnai dengan ibadah bersama, doa, dan sikap tanggung jawab sebagai ibadah, maka pekerjaan bukan hanya sekadar kewajiban duniawi, melainkan bentuk pengabdian spiritual. Pentingnya nilai keikhlasan dalam bekerja sebagai bentuk ibadah dalam perspektif Islam. Keikhlasan dianggap sebagai motivasi intrinsik yang murni, tidak bergantung pada imbalan eksternal. Dalam konteks madrasah, penerapan nilai keikhlasan dapat membentuk etos kerja Islami yang kuat, meningkatkan solidaritas antaranggota, dan menjadikan pekerjaan sebagai bentuk pengabdian spiritual.⁷²

Dengan demikian, penerapan indikator kepemimpinan religius tidak hanya memperkuat nilai-nilai spiritual individu, tetapi juga mempererat hubungan sosial dan kerja sama antarwarga madrasah. Semangat kerja kolektif yang terbentuk akan menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan tujuan pendidikan Islam yang berkualitas dan berkelanjutan. Kepemimpinan berbasis religius bukan sekadar bentuk simbolik dari nilai-nilai keislaman, melainkan menjadi kekuatan strategis yang mampu menggerakkan kerja kolektif secara berkelanjutan dan berdampak pada peningkatan mutu lembaga secara holistik.

D. Strategi Kepemimpinan Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif

Dalam upaya menumbuhkan dan mengembangkan semangat kerja kolektif di lingkungan madrasah, kepala madrasah perlu menerapkan strategi kepemimpinan yang sistematis. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah prinsip strategi menurut Crown Dirgantoro. Menurutny,

⁷² Naufal Hafiid Ahmad, Nur Rofiah, dan Badru Tamam, "Nilai-Nilai Keikhlasan dalam Al-Qur'an untuk Pengembangan Etos Kerja: Perbandingan Dengan Teori Self-Determination," *Al Furqan: Jurnal Ilmu Al Quran dan Tafsir* 7, no. 2 (December 2024): 300–316, <https://doi.org/10.58518/alfurqon.v7i2.2865>.

strategi pada dasarnya dibagi ke dalam tiga tahapan utama, yaitu: formulasi, implementasi, dan pengendalian strategi ⁷³

a. Formulasi Strategi

Tahapan ini merupakan langkah awal dalam merancang arah gerak madrasah secara sistematis dan terukur. Formulasi strategi melibatkan tiga komponen penting:

1. Menyiapkan strategi alternatif – Kepala madrasah dapat merancang berbagai pendekatan religius seperti pembiasaan ibadah berjamaah, pembinaan akhlak guru, atau program mentoring spiritual.
2. Pemilihan strategi – Dari berbagai alternatif yang disusun, kepala madrasah memilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi internal (kemampuan guru, budaya madrasah) dan eksternal (dukungan masyarakat, regulasi pendidikan).
3. Menetapkan strategi yang akan digunakan – Strategi yang dipilih ditetapkan sebagai pedoman utama dalam meningkatkan semangat kerja kolektif.

Tahapan ini sangat bergantung pada analisis lingkungan—baik internal maupun eksternal—yang berfungsi menyediakan informasi akurat agar strategi yang diformulasikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik madrasah. Dalam konteks religius, analisis ini juga harus mencermati potensi spiritual, karakter guru, serta atmosfer keislaman di madrasah.

b. Implementasi Strategi

Strategi yang telah dirancang tidak akan berarti tanpa implementasi yang konkret. Crown menekankan pentingnya beberapa kegiatan utama dalam tahap ini:

1. Menetapkan tujuan tahunan, misalnya peningkatan frekuensi pembinaan moral guru atau pelaksanaan kegiatan keagamaan rutin.

⁷³ Crown dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: Grasindo, 2001).

2. Menetapkan kebijakan internal yang mendukung nilai religius seperti transparansi, musyawarah, dan tanggung jawab kolektif.
3. Memotivasi karyawan, dalam hal ini guru dan staf, melalui pendekatan spiritual dan keteladanan.
4. Mengembangkan budaya kerja yang religius dan mendukung kolaborasi.
5. Menetapkan struktur organisasi yang efektif dan islami, seperti penunjukan koordinator bidang keagamaan.
6. Menyiapkan anggaran kegiatan keislaman secara transparan dan partisipatif.
7. Memanfaatkan sistem informasi untuk menyebarkan nilai-nilai moral dan informasi kegiatan.
8. Menghubungkan kompetensi guru dengan tujuan lembaga, termasuk kompetensi spiritual dan moral.

Melalui implementasi yang kuat dan konsisten, kepala madrasah menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya profesional tetapi juga *penuh keberkahan*, yang pada akhirnya memperkuat semangat kerja kolektif seluruh warga madrasah.

c. Pengendalian Strategi

Tahapan terakhir adalah evaluasi dan pengendalian strategi untuk memastikan efektivitas program:

1. Mereview faktor internal dan eksternal sebagai dasar dari strategi yang telah dijalankan.
2. Menilai capaian strategi seperti peningkatan partisipasi guru dalam kegiatan keagamaan atau membaiknya hubungan sosial antar staf.
3. Melakukan langkah korektif terhadap kekurangan atau ketidaksesuaian yang ditemukan.

Dengan adanya pengendalian strategi ini, kepala madrasah dapat memastikan bahwa upaya peningkatan semangat kerja kolektif benar-benar berjalan secara terarah dan sesuai nilai-nilai Islam.

E. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan uraian ringkas tentang teori yang digunakan dan cara menggunakan teori tersebut dalam menjawab pertanyaan penelitian. Kerangka berpikir itu bersifat operasional yang diturunkan dari satu atau beberapa teori atau dari beberapa pernyataan-pernyataan logis. Kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan penting dalam mengarahkan dan memotivasi pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kepemimpinan berbasis religiusitas menekankan pentingnya nilai-nilai keagamaan dan akhlak mulia dalam setiap proses pengambilan keputusan.⁷⁴ Kepemimpinan kepala madrasah yang dilandasi oleh nilai-nilai religius ini menjadi faktor kunci dalam mendorong peningkatan semangat kerja kolektif para pendidik. Semangat kerja kolektif tidak tumbuh secara spontan, melainkan perlu dipupuk melalui kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan aspek profesionalitas dan nilai-nilai moral. Dalam konteks madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, nilai religius tidak hanya menjadi identitas, tetapi juga menjadi landasan etis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, hubungan antara kepemimpinan berbasis religiusitas dan semangat kerja kolektif menjadi sebuah proses kausal yang logis dan relevan untuk dikaji secara ilmiah.

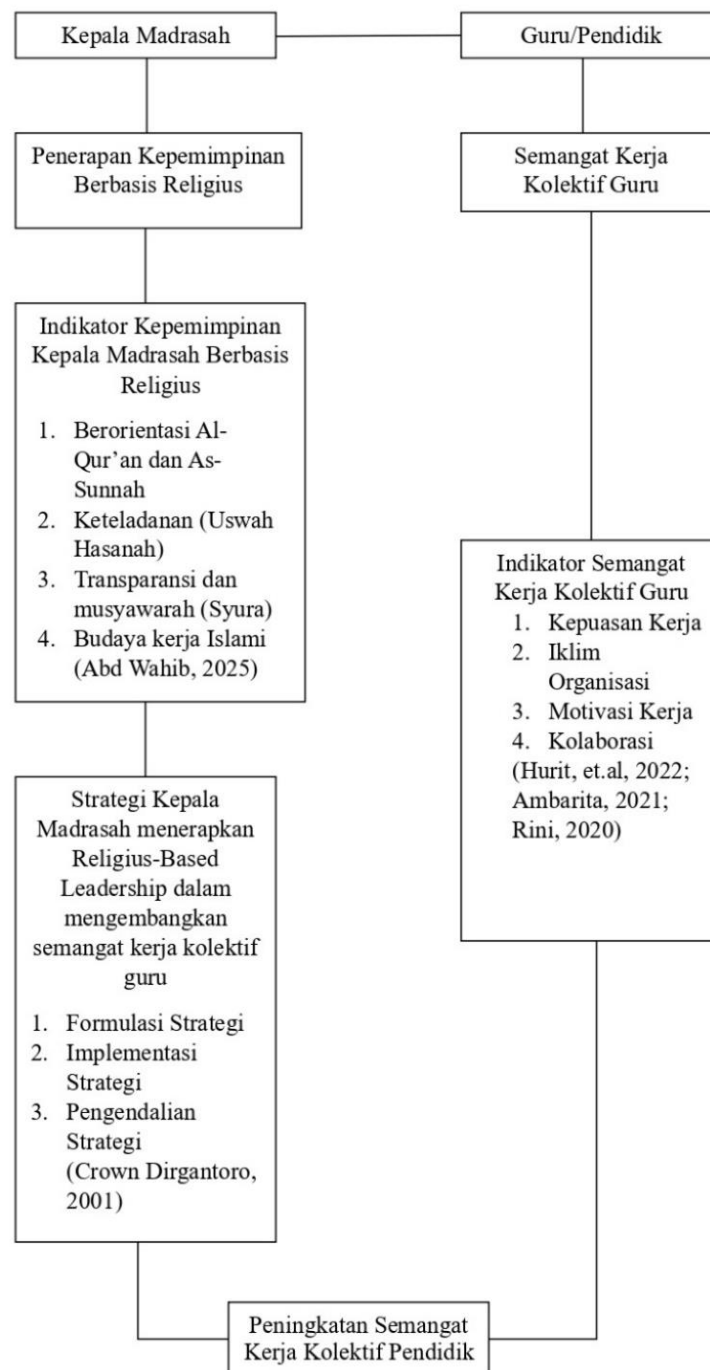
Dengan demikian, kerangka berpikir dalam penelitian ini mengasumsikan bahwa semakin tinggi tingkat religiusitas yang melekat dalam kepemimpinan kepala madrasah, maka semakin tinggi pula semangat kerja kolektif yang terbangun di antara para pendidik. Kepemimpinan yang menempatkan nilai spiritual sebagai landasan utama diyakini mampu membangun lingkungan kerja yang sinergis, inklusif, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

Untuk menganalisis penerapan kepemimpinan kepala madrasah berbasis religiusitas, perlu dikaji interaksi antara gaya kepemimpinan

⁷⁴ Schneider, Jarkawi, dan Madihah, "Kepemimpinan Religius dalam Mewujudkan Sekolah Berkarakter Islami di Smp Kreatif Tahfidzul Quran Kecamatan Batulicin Tahun 2024."

religius kepala madrasah dengan semangat kerja kolektif pendidik, serta dampak yang ditimbulkan terhadap budaya kerja kolaboratif di lingkungan madrasah.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap karakteristik dan strategi pengimplementasian kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius untuk meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik. Kemudian akan digali mengenai dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius terhadap peningkatan semangat kerja kolektif pendidik. Agar dapat mencapai tujuan tersebut, peneliti turun langsung kelapangan penelitian dan bertemu dengan narasumber yang telah dipilih untuk mengumpulkan data penelitian, sekaligus melakukan analisis data selama proses penelitian. Oleh karena itu, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian untuk memahami fenomena-fenomena manusia atau sosial dengan menciptakan gambaran yang menyeluruh dan kompleks yang dapat disajikan dengan kata-kata, melaporkan pandangan terinci yang diperoleh dari sumber informan, serta dilakukan dalam latar setting yang alamiah.⁷⁵ Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah:

1. Untuk mengeksplorasi karakteristik kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius.
2. Untuk mengungkap bagaimana penerapan kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik.
3. Untuk mengungkap dampak kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius terhadap peningkatan semangat kerja kolektif pendidik.

⁷⁵ Tabrani Warul Walidin, Saifullah, *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory* (Bdana Aceh: Ftk Ar-Raniry Press, 2015).

Adapun jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *case study research* (studi kasus). Jenis penelitian ini berfokus pada satu unit, misalnya satu kelompok, satu individu, satu organisasi, atau bahkan satu program, yang bertujuan untuk memberikan gambaran dan pemahaman yang komprehensif tentang subjek atau kasus.⁷⁶ Creswell memberikan penjelasan bahwa studi kasus adalah salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktifitas, terhadap satu atau lebih orang.⁷⁷ Dengan demikian, pendekatan studi kasus dipilih untuk membantu mengeksplorasi mengenai kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius untuk meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran pihak peneliti dalam penelitian kualitatif memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan hasil penelitian. Peneliti berperan sebagai *human instrument* yang berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan menyusun kesimpulan dari segala sesuatu yang telah ditemukan selama di lapangan.⁷⁸ Ketika terjun ke lapangan, peneliti melakukan pengamatan dan pengumpulan data yang dibutuhkan, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperoleh wawasan, pemahaman, dan pengalaman yang dihadapi oleh subjek penelitian. Melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan interaksi dengan subjek penelitian, peneliti dapat memahami konteks secara lebih komprehensif. Persiapan yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

⁷⁶ A. Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, *Introduction to Research in Education*, 2010.

⁷⁷ Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan disertasi* (Bdanung: Alfabeta, 2020).

⁷⁸ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif" 11, no. 1 (2017): 1–17.

1. Sebelum terjun ke lapangan, peneliti membuat surat perizinan penelitian dari Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang ditujukan kepada kepala Mis Muhammadiyah 4 Jetis.
2. Mengantarkan surat perizinan kepada staff penerimaan surat di Mis Muhammadiyah 4 Jetis dan menunggu tindak lanjut dari surat tersebut.
3. Melakukan wawancara dengan narasumber yang dituju.
4. Mengumpulkan data dokumen yang dibutuhkan peneliti dalam menyusun hasil penelitian.

Selama penelitian berlangsung, terjalin hubungan yang harmonis dan mendalam antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Hubungan ini menciptakan komunikasi yang terbuka dan bebas dari kecurigaan, serta mendorong kejujuran tanpa adanya sikap saling menutup diri, meskipun sebelumnya mereka tidak saling mengenal. Kondisi ini mencerminkan bahwa kehadiran peneliti awalnya terasa asing di lingkungan MIM 4 Jetis.

Untuk membangun hubungan yang baik dengan pihak yang diteliti, peneliti secara aktif melakukan pendekatan di lapangan. Hingga akhirnya informan merasa dihargai sebagai mitra dalam proses penelitian, baik sebagai guru maupun narasumber. Momen ini dimanfaatkan peneliti tidak hanya untuk mengajukan pertanyaan, tetapi juga mendorong kolaborasi dalam mengidentifikasi informasi yang relevan dan dibutuhkan dalam penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Terkait dengan topik tersebut, lokasi penelitian ini adalah MIS Muhammadiyah 4 Jetis yang beralamat di Dukuh Tempel RT 01 RW 01 Desa Turi Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo. Peneliti tertarik memilih lokasi ini didasarkan beberapa pertimbangan, salah satunya karena peneliti telah melakukan studi pendahuluan. Berdasarkan hasil awal, guru dan staff

merasa sangat bersemangat dalam bekerja saat kepala madrasah menerapkan *Religious-Based Leadership*. Selain itu, madrasah tersebut memiliki berbagai prestasi dan penghargaan yang diraih oleh guru baik di bidang akademik maupun non akademik.

D. Data dan Sumber Data

Sumber data utama penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen.⁷⁹ Sumber data yang diperoleh peneliti diambil dari objek penelitian, dikutip dari Sugiyono menurut Spradley objek penelitian dalam penelitian kualitatif yang diobservasi dinamakan *social situation* yang terdiri dari tiga komponen, yaitu: *place* (tempat), *actor* (pelaku), *activities* (aktivitas).⁸⁰

1. *Place*, atau tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung.
2. *Actor*, pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu.
3. *Activity*, atau kegiatan yang dilakukan oleh pelaku dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.

Dari ketiga objek diatas, peneliti menggunakannya sebagai tiga sumber data yang memberikan informasi mengenai fokus penelitian yang telah peneliti tentukan, yaitu:

1. Tempat yaitu MIS Muhammadiyah 4 Jetis
2. Wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah dan guru.
3. Dokumen berupa foto-foto, gambar, dokumen arsip resmi hingga dokumen yang berhubungan dengan fokus penelitian yang telah ditentukan.

⁷⁹ Husaini Usman And Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bdanung, 2017), Alfabeta.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah rubrik observasi dan panduan wawancara.⁸¹ Wawancara semi terstruktur merupakan jenis wawancara yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini. Selain itu, dokumentasi juga membantu peneliti untuk mengabadikan proses pengumpulan data. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data disebut dengan prosedur. Berikut ini adalah beberapa langkah yang akan digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data. Langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Peneliti meminta persetujuan dari subjek penelitian apakah bersedia menjadi subjek penelitian atau tidak.
2. Peneliti menentukan jadwal wawancara dengan subjek.
3. Peneliti mencatat jalannya wawancara.
4. Setelah melakukan wawancara, peneliti mempelajari dan menganalisis data yang diperoleh.

Wawancara dilakukan dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan kepada narasumber yang sudah peneliti siapkan tanpa bertujuan menguji kemampuan atau membuat mereka merasa kesulitan. Narasumber diberi kebebasan untuk menyampaikan pendapat, keinginan, dan harapan mereka. Guna memperoleh hasil yang optimal, proses wawancara tidak cukup dilakukan satu atau dua kali, melainkan diulang beberapa kali. Melalui teknik ini, peneliti melakukan interaksi tanya jawab secara langsung dengan:

1. Kepala MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo, Ibu Ninda Rodita Hayati, S.Pd
2. WAKA kurikulum, Ibu Siti Mahmudah, S.Pd.SD
3. Bendahara, Ibu Yunita Try Sulistyaningsih, S.Pd

⁸¹ Creswell, J. W. (2009). *Research design: qualitative, quantitative, dan mixed*

4. Guru Agama sekaligus koordinator tata usaha, Bapak Yuwan Krido Utomo, S.Pd
5. Guru Akidah Akhlaq sekaligus koordinator ISMUBA, Ibu Wiwik Widyaningsih, S.Pd.I
6. Guru Bahasa Arab, Ibu Diana Maysaroh, S.Pd.I

Dalam mendukung kelancaran proses wawancara, peneliti mempersiapkan beberapa perlengkapan penting. Salah satunya adalah buku catatan yang digunakan untuk mencatat informasi penting selama wawancara berlangsung, guna menghindari hilangnya data karena lupa. Selain itu, alat perekam seperti tape recorder turut digunakan untuk merekam suara atau video saat wawancara, sehingga peneliti dapat memperoleh transkrip narasi secara lengkap dan rinci. Kamera juga menjadi alat bantu yang tak kalah penting, karena digunakan untuk mendokumentasikan gambar-gambar yang relevan, seperti suasana sekolah, kegiatan guru, serta aktivitas belajar para siswa di lingkungan sekolah.

Yang kedua yaitu observasi, terdapat beberapa bentuk observasi yaitu observasi partisipasi, observasi tidak terstruktur dan observasi kelompok. Penjelasan yang pertama observasi partisipasi adalah (*participant observation*) yakni metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan dimana peneliti terlibat dalam keseharian informan. observasi tidak terstruktur ialah pengamatan yang dilakukan tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga peneliti mengembangkan pengamatannya berdasarkan perkembangan yang terjadi di lapangan. Observasi kelompok ialah pengamatan yang dilakukan oleh sekelompok tim peneliti terhadap sebuah isu yang diangkat menjadi objek penelitian.⁸²

Berdasarkan penjabaran diatas teknik pengumpulan data melalui observasi merupakan suatu cara pengambilan data melalui pengamatan

⁸² Mudjia Rahardjo, *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kaulitatif* (Gema: Media Informasi & Kebijakan Kampus, 2011).

langsung terhadap situasi atau peristiwa yang ada dilapangan. Adapun jenis-jenis observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi non partisipan, artinya penulis tidak ambil bagian/tidak terlihat langsung dalam kegiatan orang-orang yang di observasi.
2. Observasi yang berstruktur, artinya dalam melakukan observasi penulis mengacu pada pedoman yang telah disiapkan terlebih dahulu oleh penulis.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan observasi tidak terstruktur untuk menangkap data yang alami dan kontekstual. Pengamatan dilakukan secara langsung terhadap berbagai aspek di lingkungan MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo. Fokus observasi meliputi letak geografis, kondisi fisik lingkungan madrasah, interaksi antara kepala madrasah dengan para pendidik, aktivitas peserta didik selama pelaksanaan agenda pembiasaan, serta proses pembelajaran yang berlangsung di kelas oleh para guru. Selain itu, peneliti juga mengamati kegiatan pembinaan serta rapat evaluasi rutin yang diadakan di lingkungan madrasah, termasuk suasana dan kondisi ruang guru serta ruang kepala madrasah. Observasi ini memberikan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap dinamika yang berlangsung dalam keseharian lembaga tersebut.

Yang ketiga, Teknik dokumentasi adalah metode yang peneliti gunakan untuk mengumpulkan data dengan membaca bahan tertulis seperti surat, pengumuman, pernyataan kebijakan, dan bahan tertulis lainnya. Karena dapat dilakukan tanpa menimbulkan gangguan terhadap lingkungan penelitian maupun objek uji, metode ini cukup bermanfaat. Peneliti dapat belajar tentang nilai-nilai subjek penelitiannya dengan mempelajari dokumen-dokumen yang diperlukan.⁸³ Teknik Dokumentasi ini peneliti gunakan untuk memperoleh informasi tentang subjek penelitian melalui dokumen madrasah, foto atau video kegiatan,

⁸³ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, 2nd ed. (Yogyakarta: Suluh Media, 2018).

catatan prestasi, dan dokumen lainnya. data penelitian studi dokumen dilakukan dengan melihat arsip-arsip MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo seperti:

1. Profil MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
2. Sejarah berdirinya MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
3. Visi dan Misi MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
4. Struktur organisasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
5. Program dan Kegiatan Lembaga
6. Hasil penilaian kinerja guru
7. Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah
8. Perangkat pembelajaran
9. SK Inovasi Pembelajaran
10. Foto/Gambar Pelaksanaan Rapat Rutin
11. Foto/Gambar Pelaksanaan pembinaan/workshop
12. Foto/Gambar Kegiatan Pembiasaan Sholat Duha dan Tahfidz sebelum memulai pembelajaran
13. Foto/Gambar Kegiatan pembelajaran
14. Foto/Gambar Kejuaraan lomba
15. Foto/Gambar Hasil kreativitas media pembelajaran kolaboratif antar guru

Berikut Tabel gambaran singkat terkait proses pengumpulan data pada penelitian ini:

Tabel 3.1
Matriks Penelitian

Fokus	Sumber	Teknik	Kebutuhan Data
Identifikasi karakteristik Religious-Based Leadership Kepala Sekolah	Kepala Madrasah	Wawancara	Tema wawancara: seputar nilai-nilai pribadi dan profesional yang diterapkan dalam kepemimpinan, pengambilan keputusan dan pengelolaan konflik serta

			penciptaan iklim positif berdasarkan religiusitas.
	Pendidik/Guru		Tanggapan mengenai nilai-nilai pribadi dan profesional yang diterapkan oleh kepala madrasah, pengambilan keputusan dan pengelolaan konflik serta penciptaan iklim positif berdasarkan religiusitas.
	Peristiwa	Observasi	Mengamati kepala sekolah mengintegrasikan nilai-nilai religius dalam kegiatan rutin seperti rapat staf, pertemuan orang tua, atau acara sekolah.
	Dokumen	Dokumentasi	Visi dan Misi, Dokumen laporan evaluasi kinerja kepala sekolah.
Strategi kepemimpinan Religious -based leadership kepala sekolah dalam mengembangkan semangat kerja kolektif guru	Kepala Madrasah	Wawancara	Tema wawancara: Strategi kepemimpinan berbasis religiusitas yang diterapkan oleh kepala sekolah, dampak kepemimpinan terhadap semangat kerja guru, hambatan dan solusi dalam penerapannya.
	Guru	Wawancara	Pendapat guru mengenai kepemimpinan kepala madrasah, dampak kepemimpinan berbasis religiusitas terhadap semangat kerja kolektif guru, harapan mereka untuk peningkatan semangat kerja kolektif di madrasah.

	Peristiwa	Observasi	Kegiatan kepala sekolah untuk membangun semangat kerja kolektif, pola komunikasi kepala madrasah dengan guru, contoh nyata penerapan nilai religius dalam kepemimpinan, kegiatan kolaboratif guru yang difasilitasi oleh kepala madrasah.
	Dokumen	Dokumentasi	Notulen rapat internal madrasah, dokumentasi foto/video kegiatan kolaborasi guru, data evaluasi kinerja guru, data prestasi guru.
Dampak kepemimpinan berbasis religius terhadap peningkatan semangat kerja kolektif guru	Kepala Madrasah	Wawancara	Tema wawancara: Contoh semangat kerja kolektif yang berhasil meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik, pendapat terkait hubungan antara kepemimpinan berbasis religius dengan semangat kerja kolektif pendidik.
	Tenaga pendidik/guru		Pendapat mereka mengenai manfaat yang dirasakan dari kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan semangat kerja kolektif mereka.
	Peristiwa: Kinerja sehari-hari tenaga pendidik di lingkungan kerja	Observasi	Pelaksanaan pembelajaran, seperti penerapan metode pembelajaran mereka hasil kerja kolektif
	Dokumen:	Dokumentasi	Rencana pelaksanaan pembelajaran, data capaian kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, laporan

	Capaian kinerja, Laporan penjaminan mutu		peningkatan mutu Pendidikan.
--	--	--	---------------------------------

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap operasional utama: kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verifications*).⁸⁴

1. Kondensasi Data

Tahap pertama dalam analisis ini adalah kondensasi data, yang mengacu pada proses menyederhanakan, memilih, dan menyaring data mentah agar lebih fokus dan bermakna. Dalam penelitian ini, data yang telah dikumpulkan dari observasi, wawancara, dan dokumentasi akan dikondensasi dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang relevan dengan implementasi kepemimpinan berbasis religius dan semangat kerja kolektif. Melalui proses ini, data yang kompleks dan beragam dapat diolah menjadi pemahaman yang lebih jelas dan terarah mengenai fenomena yang diteliti.

2. Penyajian Data

Setelah data dikondensasikan, tahap berikutnya adalah penyajian data. Data yang telah diringkas disusun dalam bentuk yang terorganisir dan informatif, seperti tabel, diagram, atau narasi deskriptif, yang mempermudah peneliti dan pembaca untuk memahami hubungan antar elemen yang ada. Data yang disajikan akan mencakup informasi tentang implementasi kepemimpinan berbasis religiusitas dan semangat kerja kolektif. Penyajian ini membantu dalam melihat pola-pola yang signifikan yang muncul dari data.

⁸⁴ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (Sage Publications, 2014).

3. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah data disajikan, peneliti mulai menginterpretasikan temuan dan menarik kesimpulan yang didasarkan pada bukti yang dikumpulkan. Proses ini dilakukan secara terus-menerus selama analisis untuk memastikan kesimpulan yang diambil bersifat valid dan mencerminkan fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan untuk mengidentifikasi Kesimpulan yang dihasilkan kemudian diverifikasi melalui teknik triangulasi, yang melibatkan pengecekan silang data dari berbagai sumber dan metode untuk memastikan akurasi dan keandalan temuan.

G. Keabsahan Data

Keabsahan data berkaitan dengan masalah sejauh mana kebenaran dan kenetralan dari data yang telah dikumpulkan dari lapangan. Keabsahan data menggunakan Triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, teknik dan berbagai waktu. Adapun rincian penjelasan secara detail yaitu sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber, bertujuan untuk mengulangi kredibilitas data yang dilakukan dengan melalui pengecekan data yang telah diperoleh dari beberapa sumber yang berbeda. menurut Arifin merupakan penggalan informasi tertentu melalui sumber perolehan data yang lainnya.⁸⁵ Peneliti akan membandingkan antara data yang diberikan oleh informan satu dengan informan lainnya. Selain itu, peneliti juga akan membandingkan antara data lapangan dengan dokumen penting madrasah, gambar/foto, dan penelitian terdahulu.
2. Triangulasi teknik, bertujuan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan memeriksa data kepada sumber yang sama

⁸⁵ Arifin, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D* (Bdanung: Alfabeta, 2011).

dengan teknik yang berbeda. Peneliti akan membandingkan antara perolehan data lapangan yang menggunakan metode wawancara dengan metode observasi dan dokumentasi.

3. Triangulasi teori, bertujuan untuk meningkatkan pemahaman secara mendalam dengan syarat peneliti mampu menggali pengetahuan teoritis secara mendalam. Peneliti akan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan teori-teori yang sesuai dengan konteks penelitian.

Penerapan teknik triangulasi sumber dalam penelitian ini tercermin melalui pengumpulan informasi dari berbagai pihak di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo, yaitu dari Kepala Madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, bendahara, serta para guru. Adapun triangulasi metode diterapkan dengan memadukan tiga teknik pengumpulan data, yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan triangulasi data dengan cara menyusun hasil temuan dalam bentuk narasi yang sistematis dan terstruktur. Langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti adalah kembali mendatangi MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo untuk melakukan klarifikasi dan verifikasi data kepada Ibu Siti Mahmudah, S.Pd.SD selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum. Proses ini bertujuan untuk memastikan keakuratan dan validitas data yang telah dikumpulkan sebelum dianalisis lebih lanjut.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo

1. Sejarah berdirinya Madrasah

Sejarah MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo berasal dari penuturan sebagian tokoh masyarakat dukuh Tempel, Lembaga ini dulunya bernama Madrasah Wajib Belajar (MWB). Dalam perjalanan nya Madrasah Wajib Belajar (MWB) ini mengalami banyak perubahan baik tempat maupun program pendidikannya. Madrasah Wajib Belajar (MWB) berdiri berdasarkan maklumat dari pimpinan Pusat Muhammadiyah yaitu Madrasah Wajib Belajar (MWB) yang berlokasi di desa Josari Kecamatan Jetis pada tahun 1959, dan aktif berjalan dalam kegiatan belajar mengajar beberapa tahun di Desa Josari. Setelah berjalan beberapa tahun Madrasah Wajib Belajar (MWB) dipindahkan dari daerah Josari ke daerah Tempel dikarenakan semakin banyaknya siswa/siswi yang berasal dari Dusun Tempel.

Pada tahun 1979 Madrasah Wajib Belajar (MWB) menggunakan beberapa tempat sebagai kelas, pada saat itu kelas yang dipergunakan adalah bekas kandang kambing yang direnovasi hingga layak menjadi kelas darurat, dan sebagian siswa lainnya menempati rumah-rumah warga untuk mendapatkan pembelajaran, beberapa rumah yang dipergunakan adalah rumah Bapak Kadirah dan juga rumah Bapak Carik, disamping menggunakan bekas kandang kambing dan juga rumah warga, Madrasah Wajib Belajar (MWB) juga mempergunakan tempat beribadah sebagai kelas yaitu Langgar/Musholla “Darrussalam” yang sekarang bernama Masjid “Ar-Rohmah” Tempel Turi Jetis. Pembagian ruang kelas saat itu menggunakan beberapa triplek sebagai sekat antara kelas satu dengan kelas lainnya dan juga pembatas ruangan masjid yang digunakan untuk shalat jamaah. Bagian selatan diperuntukkan untuk shalat berjamaah dan utara untuk proses belajar mengajar Madrasah Wajib Belajar (MWB).

Pada beberapa tahun kemudian Madrasah Wajib Belajar (MWB) mendapat uang wakaf dari Muhammadiyah Cabang Jetis berupa tanah, yang berlokasi di

madrasah ini yaitu tanah tersebut diwakafkan dari seseorang yang bernama bapak Amir (Alm) yang sekarang sudah dibangun gedung bertingkat sebagai ruang kelas dan ruang pendukung lainnya, dan pada tahun 2004 Madrasah Wajib Belajar (MWB) merubah nama menjadi MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo.

2. Visi, Misi, dan Tujuan

Madrasah mempunyai visi yaitu "Menjadi lembaga pendidikan Islam yang berjiwa pesantren, unggul dalam IMTAQ dan IPTEK, bahagia di dunia dan akhirat. Mengoptimalkan kualitas sistem kelembagaan dan pendidikan terpadu menyiapkan kurikulum dan pembelajaran yang komprehensif, dinamis, dan berkualitas serta menyiapkan peserta didik yang cinta dengan agama serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Selain Visi dan Misi madrasah yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan madrasah adalah 1)menyelenggarakan pendidikan dasar dengan perpaduan kurikulum kementerian agama dan kementrian pendidikan nasional, 2)menyelenggarakan kegiatan yang mendukung terbentuknya Insan yang Beriman, Bertaqwa, Berilmu, Berakhlak mulia, Cerdas dan Terampil 3)menghasilkan lulusan yang Beriman, Bertaqwa, Berilmu, Berakhlauqul Karimah, Cerdas, dan Terampil 4) mengembangkan minat dan bakat peserta didik serta mengikuti ajang kompetensi ditingkat lokal, regional, dan nasional.

3. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan

Keadaan pendidik juga tenaga kependidikan madrasah sangat fundamental untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas. Para guru di madrasah ini memiliki latar belakang pendidikan yang bagus, Dengan latar belakang yang baik telah banyak dari mereka yang mengikuti berbagai pelatihan dan program pengembangan profesional. Mereka tidak hanya menguasai materi ajar, tetapi juga memiliki kemampuan pedagogis yang mumpuni, sehingga dapat menyampaikan pelajaran dengan cara yang menarik dan efektif. Dalam interaksi sehari-hari, para guru menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap peserta didik, selalu siap memberikan bimbingan dan dukungan baik dalam aspek akademis maupun non-akademis.

Dari tenaga administrasi hingga staf kebersihan, setiap pegawai memiliki

tanggung jawab yang jelas dan saling melengkapi satu sama lain. Kerjasama yang solid antar pegawai dan guru memastikan bahwa semua aspek madrasah berjalan dengan baik, mulai dari manajemen kelas hingga pengelolaan fasilitas. Pegawai tidak hanya berperan dalam mendukung kegiatan sehari-hari, tetapi juga terlibat aktif dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler, yang semakin memperkaya pengalaman belajar siswa.

Madrasah memiliki tenaga pengajar yang tidak hanya berkualifikasi akademik yang baik, tetapi juga berpengalaman dalam dunia pendidikan. Dari total 22 guru yang tercatat, sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan S1, dengan beberapa di antaranya bahkan telah menempuh jenjang pendidikan S2. Hal ini mencerminkan dedikasi dan komitmen mereka untuk senantiasa meningkatkan kompetensi demi memberikan yang terbaik bagi peserta didik. Data tersebut akan di lampirkan oleh peneliti pada halaman lampiran-lampiran.

Para guru dilembaga ini juga dibekali dengan berbagai pengalaman mengajar yang beragam. Rentang usia pengalaman mengajar mereka pun bervariasi, mulai dari yang masih baru hingga yang sudah senior. Keragaman ini menciptakan sinergi yang positif, di mana guru-guru senior dapat berbagi pengetahuan dan strategi pembelajaran yang telah teruji, sementara guru-guru muda dapat memberikan perspektif segar yang inovatif serta bisa membantu guru senior jika mengalami kendala terkait teknologi.

B. Paparan Data

1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis

Konsep kepemimpinan berbasis religius merujuk pada gaya kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai religius atau islami. Ini berarti bahwa kepala madrasah tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga menjadi teladan dalam akhlak, keadilan, mampu memotivasi, tanggung jawab, mampu menanamkan nilai-nilai keislaman, dan menciptakan iklim kerja yang positif.

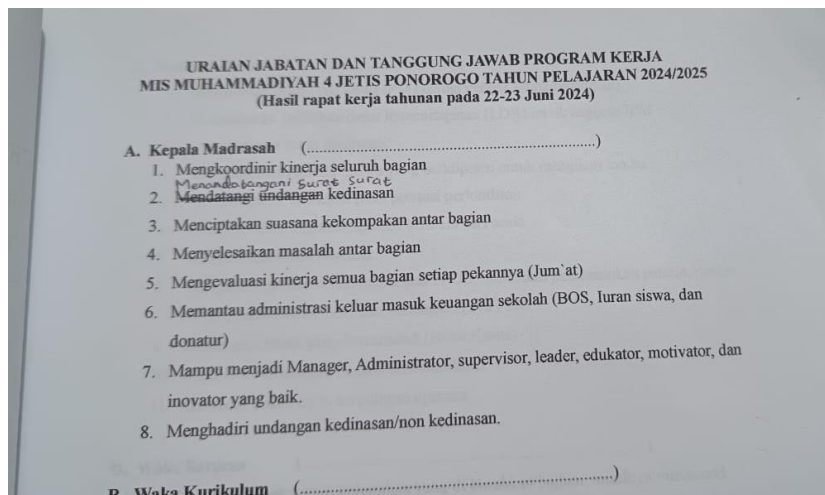
Sebagai pemimpin utama di lingkungan madrasah, Kepala Madrasah MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo memiliki tanggung jawab strategis dan religius dalam memastikan seluruh aktivitas lembaga berjalan harmonis, efektif, dan sesuai dengan nilai-nilai Islami. Dalam tahun pelajaran 2024/2025, program kerja Kepala Madrasah dirancang untuk memperkuat sinergi antar bagian, menegakkan akuntabilitas, dan menjadi teladan dalam kepemimpinan yang berlandaskan etika dan religiusitas. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Ninda Rodita sebagai Kepala Madrasah pada saat wawancara:

“Saya selaku Kepala Madrasah MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo menyusun Program Kerja Kepala Madrasah Tahun Pelajaran 2024/2025 dengan landasan kuat pada dua pilar utama yaitu profesionalisme manajerial dan nilai-nilai Islami. Program ini tidak semata-mata berorientasi pada pengelolaan teknis administratif, tetapi juga berfokus pada pembentukan karakter, etika, dan budaya kerja yang mencerminkan akhlakul karimah. Dalam menjalankan tugas, saya berkomitmen untuk mengoordinasikan kinerja seluruh bagian secara sinergis, menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan menjadi pemimpin yang hadir, adil, dan solutif dalam menyelesaikan setiap permasalahan. Evaluasi rutin terhadap kinerja tiap bagian akan dilakukan sebagai wujud tanggung jawab moral dan peningkatan mutu berkelanjutan. Saya percaya bahwa seorang kepala madrasah tidak hanya harus kompeten sebagai manajer, administrator, atau supervisor, tetapi juga harus menjadi teladan religius sebagai pendidik, pemotivasi, dan inovator dalam menciptakan iklim pendidikan yang berintegritas. Oleh karena itu, setiap kebijakan dan keputusan akan saya tempuh dengan mempertimbangkan nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, transparansi, dan kepedulian terhadap seluruh elemen madrasah.”⁸⁶

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat dengan adanya dokumentasi dari tata usaha berupa program kerja Kepala Madrasah MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo Tahun Pelajaran 2024/2025 berdasarkan dokumen hasil rapat kerja tahunan pada 22–23 Juni 2024. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa fungsi utama Kepala Madrasah mencakup koordinasi kinerja seluruh bagian, menyatukan visi dalam suasana kebersamaan, serta menyelesaikan konflik secara adil dan bijaksana. Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Madrasah dituntut untuk rutin mengevaluasi kinerja setiap bagian secara berkala, khususnya setiap hari Jumat, sebagai wujud dari prinsip muhasabah (introspeksi) dan perbaikan berkelanjutan.

⁸⁶ “Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (14 April 2025)”

Selain itu, Kepala Madrasah bertanggung jawab atas penandatanganan dan pengelolaan surat-menyurat kedinasan, serta kehadiran dalam forum-forum resmi yang mewakili institusi dengan integritas dan akhlak mulia. Dalam aspek tata kelola keuangan, Kepala Madrasah wajib memantau aliran dana seperti BOS, iuran siswa, dan donasi secara transparan dan jujur, mencerminkan nilai amanah dan tanggung jawab sosial. Peran Kepala Madrasah juga mencakup pengembangan kapasitas sebagai manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pendidik, motivator, dan inovator. Kepemimpinan tidak hanya diukur dari kinerja administratif, tetapi dari kemampuan menjadi contoh dalam religiusitas, kedisiplinan, dan pelayanan tulus kepada semua pihak.



Dokumentasi: Hasil Rapat Kerja Program Kerja Kepala Madrasah
(Sumber: Dokumentasi Tata Usaha)

Dalam kepemimpinan kepala madrasah yang berlandaskan akhlak/religius, ada beberapa karakteristik yang menonjol daripada model kepemimpinan lainnya, di antaranya adalah keteladanan dalam perilaku seperti bertindak konsisten antara ucapan dan perbuatan, serta menjadi figur panutan bagi seluruh warga madrasah, baik guru, siswa, maupun tenaga kependidikan. Selain itu komitmen terhadap pemberdayaan kolektif menjadi ciri khas lain dari kepemimpinan berbasis religius yaitu tidak bersifat otoriter, melainkan memfasilitasi terciptanya iklim kerja partisipatif, menciptakan sinergi yang kuat dan menumbuhkan budaya kolaborasi yang sehat.

Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah di MIS Muhamamdiyah 4 Jetis dalam memimpin madrasahny memiliki kesamaan dengan karakteristik yang dimiliki oleh kepemimpinan yang berbasis religius. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Siti Mahmudah sebagai Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum pada saat wawancara:

“Sepengetahuan saya mbak, ibu kepala madrasah di sini itu orangnya disiplin sekali, selalu datang lebih awal dari guru-guru lain setiap hari. Beliau tidak hanya mengawasi mbak, tetapi ikut serta juga menyambut siswa dan menyapa orang tua, karena memang ada satu pembiasaan untuk guru yaitu *morning greeting* atau menyapa dan menyambut siswa yang datang. Kehadiran awal ini menjadi motivasi saya dan guru lainnya untuk selalu hadir tepat waktu dan menjadi motivasi kami di kalangan guru.”⁸⁷



Dokumentasi: Kegiatan Sapa Pagi
(Sumber: Dokumentasi Tata Usaha)

Keteladanan, kedekatan emosional, serta perhatian tulus terhadap kondisi psikologis dan spiritual pendidik dan peserta didik menunjukkan bahwa seorang kepala madrasah tidak cukup hanya menjadi administrator, melainkan juga harus menjadi pendidik, pengarah, dan panutan dalam akhlak. Bu Siti Mahmudah juga menuturkan bahwa:

“Pernah terjadi situasi di mana ada guru yang mengalami kesulitan dalam mengajar, Ibu kepala madrasah tidak hanya menegur atau memberi instruksi, Ia memberi saran bahkan ikut membantu menyiapkan perangkat

⁸⁷ “Wawancara Bu Siti Mahmudah Sebagai Wakil Kepala Madrasah’, (23 Mei 2025).

pembelajaran. Kami selaku guru menyadari bahwa di bawah kepemimpinan beliau, kegagalan bukan aib, tapi kesempatan untuk tumbuh dan selalu hadir saat teman kita membutuhkan. Sehingga kami antar guru itu saling mendukung, bukan saling menilai keburukan mbak.”⁸⁸

Di bawah kepemimpinan religius seperti ini, madrasah bukan hanya tempat belajar bagi siswa, tapi juga ruang pertumbuhan bagi para guru. Budaya yang terbangun adalah budaya *ta’awun*-saling tolong-menolong dalam kebaikan sehingga memunculkan sikap profesionalisme dari pendidik. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan Ibu Siti Mahmudah dalam wawancaranya:

“Ibu Kepala Madrasah di sini itu mbak, mengedepankan nilai empati juga, beliau tidak hanya hadir dalam forum resmi, tetapi juga menyapa kami di sela waktu, menanyakan kabar keluarga, hingga sesekali membawa makanan ringan untuk dinikmati bersama. Terlihat sederhana ya mbak, tetapi mengandung kekuatan luar biasa mbak untuk kami sebagai guru, menurut saya beliau ini sudah menciptakan iklim emosional yang sehat, jadi saya sebagai guru ini merasa dihargai. Dan dalam suasana seperti ini, profesionalisme itu tumbuh secara alami mbak.”⁸⁹

Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang mengedepankan religiusitas juga terwujud nyata dengan adanya transparansi yang mencerminkan nilai *shiddiq* (kejujuran), *amanah* (dapat dipercaya), dan *tabligh* (komunikatif). Setiap tahun ajaran baru, madrasah menerima berbagai sumber dana seperti dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah), dana infaq/sumbangan dari wali murid, bantuan pemerintah daerah atau lembaga swasta, dan dana komite madrasah. Dalam banyak kasus, pengelolaan dana menjadi isu sensitif jika tidak dijalankan secara terbuka. Namun, di bawah kepemimpinan religius, kepala madrasah menjadikan transparansi keuangan sebagai wujud akhlak amanah dan kejujuran. Sebagaimana penuturan Bu Yunita selaku pendidik dan bendahara madrasah:

“Selama saya menjadi bendahara ini mbak, Ibu kepala madrasah itu selalu terbuka terkait keuangan, mulai dari mengajak tim guru dan perwakilan komite menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). Tidak ada keputusan sepihak. Semua usulan anggaran, mulai dari kebutuhan ATK, kegiatan ekstrakurikuler, hingga pengadaan sarana, dibahas terbuka tidak senyap-senyap atau diam-diam mbak.”⁹⁰

⁸⁸ 'Wawancara Bu Siti Mahmudah Sebagai Wakil Kepala Madrasah' (23 Mei 2025)

⁸⁹ “Wawancara Bu Siti Mahmudah Sebagai Wakil Kepala Madrasah’ (23 Mei 2025)

⁹⁰ “Wawancara Bu Yunita Try Sulistyarningsih Sebagai Bendahara Madrasah (26 Mei 2025),”.

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat dengan adanya dokumentasi dari bendahara berupa RAPBM dan saat merumuskannya. Dokumen tersebut menunjukkan bahwa seluruh alokasi dana, baik yang bersumber dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS), infaq wali murid, maupun dana komite, telah dirinci secara sistematis dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). Setiap pos pengeluaran dicatat secara terperinci mulai dari kebutuhan operasional rutin seperti listrik dan kebersihan, hingga anggaran untuk kegiatan pembelajaran dan pengembangan guru.⁹¹ Menariknya, dalam dokumen tersebut juga terdapat bukti adanya notulen rapat yang menunjukkan bahwa rencana anggaran tersebut telah dibahas dan disepakati bersama antara kepala madrasah, bendahara, dan perwakilan dewan guru. Ini membuktikan bahwa proses penyusunan anggaran dilakukan secara transparan, partisipatif, dan akuntabel.

Kepala madrasah tidak mengambil keputusan secara sepihak, melainkan menjadikan musyawarah sebagai landasan pengelolaan keuangan. Bukti-bukti ini memperkuat temuan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius yang dijalankan di madrasah ini benar-benar mengedepankan nilai kejujuran (*shiddiq*) dan amanah dalam pengelolaan dana pendidikan. Transparansi ini sudah menjadi budaya kerja di Madrasah ini. Ini menjadi cerminan nyata dari kepemimpinan Islami yang menjunjung tinggi prinsip keterbukaan dan tanggung jawab sosial kepada seluruh pemangku kepentingan madrasah.

Transparansi bukan hanya membuka data atau terkait keuangan semata akan tetapi juga membuka ruang diskusi, mendengarkan suara dari pendidik atau bawahannya, dan membangun kepercayaan yang berkelanjutan seperti mengadakan forum Musyawarah Terbuka untuk Pengambilan Keputusan. Hal tersebut dituturkan juga oleh Ibu Yunita:

“ Ibu kepala madrasah jarang memutuskan sesuatu atau membuat kebijakan secara sepihak. Contohnya, ketika akan menyusun program kerja tahunan atau membuat perubahan kebijakan (misalnya dalam pembagian jam mengajar), ia mengadakan musyawarah bersama seluruh guru dan staf. Semua pendapat didengarkan tanpa adanya diskriminasi, dan hasil keputusan dicatat serta disosialisasikan ulang secara tertulis mbak. Menurut

⁹¹ “Dokumentasi RAPBM, 26 Mei 2025,” n.d.

Bahkan sebelum menyampaikan keputusan penting, ia kerap mengutip ayat Al-Qur'an atau hadits sebagai dasar.”⁹³

Dengan menjadikan nilai-nilai Qur'ani dan Sunnah sebagai pedoman kepemimpinan, kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga membawa misi kenabian dalam membina umat melalui pendidikan. Kepemimpinan seperti inilah yang mampu melahirkan madrasah yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga kuat secara spiritual dan bermartabat dalam budaya kerja.

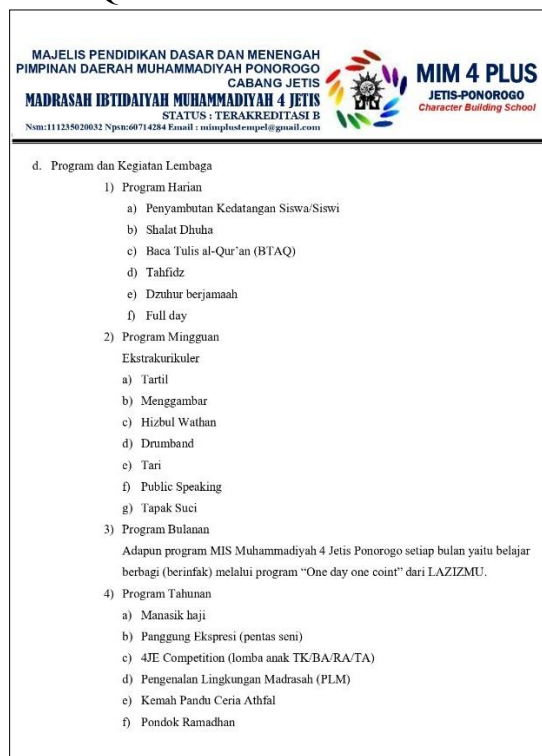
2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo

Penerapann kepemimpinan berbasis religius oleh kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo tercerminkan dari nilai-nilai spiritual dan akhlak Qur'ani yang ditanamkan dan menjadi fondasi dalam mengelola hubungan antarguru, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Salah satu pendekatan utamanya adalah membangun atmosfer keislaman yang kuat melalui kebijakan program-program Islami yang dirancang untuk membina, menginspirasi, dan mempersatukan para pendidik dalam semangat kerja kolektif. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Ninda Rodita Hayati selaku Kepala Madrasah bahwa:

Saya selaku kepala madrasah menginisiasikan beberapa program pembiasaan di MIS Muhammadiyah 4 Jetis yang dilakukan secara rutin setiap harinya. Di antaranya adalah yang pertama, pembiasaan sholat Dhuha dan sholat Dhuhur berjama'ah. Ini bukan hanya sekadar ibadah rutin, tetapi juga pembentuk karakter spiritual bagi seluruh warga madrasah. Di sela-sela kesibukan akademik, kami ingin membiasakan seluruh civitas untuk selalu mengawali hari dengan menyandarkan diri kepada Allah SWT. Yang kedua, berdoa sebelum memulai kegiatan belajar mengajar. Doa ini bukan formalitas, tapi sebuah kesadaran kolektif bahwa ilmu adalah cahaya, dan hanya akan diberikan kepada hati yang bersih dan tunduk kepada-Nya. Ketiga, tahfidzul Qur'an selama satu jam pelajaran setiap hari. Kami

⁹³ “Wawancara Ustadz Yuwan Krido Utomo Sebagai Guru Pendidikan Agama Islam’ (26 Mei 2025),”

percaya bahwa pendidikan Islam sejati tidak bisa dipisahkan dari Al-Qur'an, baik secara hafalan, pemahaman, maupun pengamalan. Keempat, kami menjalankan program BTAQ (Baca, Tulis, Al-Qur'an) yang dilaksanakan setelah salat Dzuhur berjamaah. Program ini membentuk rutinitas harian yang bermakna dan menanamkan kecintaan terhadap kalamullah, sekaligus memperkuat literasi Qur'ani sejak usia dini. Kelima, berdoa setelah pelajaran sebagai bentuk penutupan yang mengajarkan rasa syukur, dan menyadarkan peserta didik bahwa setiap proses belajar adalah anugerah. Yang keenam, kami menyelenggarakan peringatan hari besar Islam seperti Maulid Nabi, Isra' Mi'raj, dan Tahun Baru Hijriyah sebagai momen spiritual dan edukatif yang memperkaya wawasan keislaman siswa serta membentuk identitas madrasah sebagai lembaga dakwah dan pendidikan sekaligus. Semua program ini bukan berdiri sendiri-sendiri, melainkan dirangkai dalam sebuah budaya kerja Islami yang menjiwai seluruh aktivitas madrasah. Kami ingin menciptakan madrasah yang tidak hanya unggul dalam nilai akademik, tetapi juga mencetak insan yang bertauhid, berakhlak mulia, dan berperilaku Qur'ani.⁹⁴



Dokumentasi: Program Madrasah

(Sumber: Tata Usaha)

⁹⁴ "Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (23 Mei 2025).".

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan hasil observasi peneliti yang didapati bahwa setiap pagi madrasah memiliki kegiatan pembiasaan. Kegiatan tersebut selalu dilakukan oleh guru yang berpiket pada setiap harinya:

Saat itu bel berbunyi, semua peserta didik dari berbagai jenjang kelas terlihat segera bergegas meninggalkan halaman dan menuju masjid madrasah dengan tertib. Tanpa banyak instruksi, mereka langsung mengambil wudhu dengan rapi dan bergantian di tempat wudhu yang sudah disiapkan. Beberapa guru terlihat mendampingi, memastikan tidak ada siswa yang terburu-buru atau bercanda. Pukul 07.00 WIB tepat, suasana masjid menjadi hening. Barisan shaf mulai terisi rapi, mulai dari shaf guru hingga shaf siswa. Sholat Dhuha berjama'ah pun dimulai, dipimpin secara bergantian oleh guru agama atau bahkan kadang oleh siswa yang telah dibina untuk menjadi imam. Usai sholat, dilanjutkan dengan dzikir bersama. Kegiatan ini berlangsung kurang lebih 30 menit, dari pukul 07.00 hingga 07.30 WIB. Tidak hanya siswa yang terlibat, tetapi juga seluruh dewan guru juga terlibat. Setelah kegiatan di masjid selesai, siswa kembali ke kelas masing-masing dan guru tahfidz masuk ke kelas. Setelah 30 menit berlalu, barulah pelajaran pertama dimulai.⁹⁵



Dokumentasi: Kegiatan Sholat Duha Berjamaah dan Tahfidz
(Sumber: Dokumentasi Peneliti)

Budaya kerja Islami yang ditanamkan secara sistematis dan konsisten di MIS Muhammadiyah 4 Jetis seperti pembiasaan ibadah harian, penguatan nilai Qur'ani, serta perayaan hari besar Islam, bukan hanya membentuk karakter peserta didik, tetapi juga membangun semangat kerja kolektif di kalangan pendidik. Para

⁹⁵ "Observasi, 26 Mei 2025,"

guru tidak hanya terhubung secara profesional, tetapi juga terikat oleh nilai-nilai ruhiyah yang mempererat ikatan batin dan ukhuwah. Dalam suasana seperti ini, loyalitas tumbuh bukan karena imbalan material, tetapi karena kecintaan terhadap madrasah sebagai ladang amal. Inilah yang menjadi kekuatan tersembunyi dalam kepemimpinan berbasis religius, menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama, dan memantik energi kolektif untuk berkhidmat tanpa pamrih. Berikut penuturan Bu Ninda Rodita:

Menurut saya, melalui kegiatan spiritual yang dilakukan bersama (jama'ah), para guru tidak hanya terhubung secara profesional, tetapi juga terikat oleh nilai-nilai ruhiyah yang mempererat ikatan batin dan ukhuwah. Kebersamaan dalam berdoa, shalat, dan kerja sama dalam pendidikan ini menjadikan para pendidik merasa bahwa tugas mereka bukan semata-mata pekerjaan, melainkan bagian dari misi mulia yang mereka jalankan bersama. Budaya kerja Islami menciptakan atmosfer kerja yang baim karena berorientasinya juga kan ibadah dan menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama, dan memantik semangat kerja sama tanpa memandang materi atau ikhlas.⁹⁶

Keterlibatan Kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme juga merupakan pendekatan kepemimpinan yang berbasis religius hal ini mencakup inisiatif pembinaan berkelanjutan seperti pelatihan, pemberdayaan guru, serta membuka ruang inovasi. Hal ini telah diterapkan oleh kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis. Berikut penuturan Bu Ninda:

Untuk pembinaan atau pelatihan untuk pendidik disini sering dilakukan, misalnya baru-baru ini kami mengadakan pelatihan pembinaan kurikulum merdeka, yang kami kemas menjadi kegiatan belajar bersama. Pelatihan ini tidak hanya memperkenalkan konsep pembelajaran yang berorientasi pada murid, tetapi juga memperkuat pemahaman pendidik tentang pembelajaran diferensiatif, asesmen formatif, dan pengembangan karakter berdasarkan Profil Pelajar Pancasila. Dengan demikian, guru tidak sekadar menjadi pelaksana kurikulum, tetapi juga berperan sebagai inovator pembelajaran yang mampu menyesuaikan metode dan pendekatan sesuai kebutuhan siswa. Ini sebagai langkah strategis dalam meningkatkan semangat kerja kolektif serta kompetensi profesional guru.⁹⁷

⁹⁶ "Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (23 Mei 2025)."

⁹⁷ "Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (23 Mei 2025)."

Komunitas belajar berbasis madrasah ini mendorong terciptanya budaya kolaboratif dan reflektif di antara para pendidik. Interaksi yang terbangun dalam kegiatan ini memperkuat solidaritas dan semangat kerja tim, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Kepala madrasah berbasis religius juga akan menciptakan suasana kerja yang adil dan terbuka, mendorong partisipasi seajar antar guru tanpa diskriminasi. Hal ini juga sudah diterapkan oleh kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis. Bu Ninda menyatakan bahwa:

Alhamdulillah, saya sebagai kepala madrasah selalu melibatkan pendidik secara aktif dalam pengambilan keputusan, merancang program tahunan atau kegiatan kesiswaan. Kami juga mengadakan forum evaluasi bulanan, seluruh guru berdiskusi bersama untuk mengevaluasi pelaksanaan program sekolah dan *InshaAllah* saya selalu terbuka untuk menerima kritik dan saran.⁹⁸

Setiap hari jum'at di setiap minggunya di madrasah selalu diadakan rapat rutin. Rapat ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dan program madrasah dan juga ajang sharing dari pengalaman serta ide-ide baru di antara para guru dan staf. Hal ini penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa. Di rapat rutin ini dibahas juga terkait persiapan pengisian Rapor Digital Madrasah (RDM) untuk memastikan bahwa setiap guru memahami cara menggunakan aplikasi tersebut dengan efektif. Kepala madrasah menghimbau semua pihak dapat saling mendukung dan berbagi pengetahuan untuk mengoptimalkan penggunaan RDM dalam proses penilaian. Terlihat juga di lain kesempatan antar pendidik saling membantu jika ada guru yang mengalami kendala saat penggunaan aplikasi RDM.⁹⁹

⁹⁸ "Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (23 Mei 2025)."

⁹⁹ "Observasi, 23 Mei 2025," n.d.



Dokumentasi: Rapat Evaluasi Rutin Pekan
(Sumber: Dokumentasi Peneliti)

Budaya partisipatif mendorong keterlibatan aktif seluruh warga sekolah khususnya pendidik, budaya partisipatif ini menciptakan rasa memiliki, tanggung jawab kolektif, dan solidaritas antar pendidik. Ada beberapa program di MIS Muhammadiyah 4 Jetis untuk menjaga hubungan tetap harmonis dan memicu semangat kerja kolektif lebih baik. Hal tersebut dinyatakan bu Ninda dalam wawancaranya:

Di madrasah kami ada beberapa agenda seperti *Family Gathering* yang bisa membangun kebersamaan informal dan memperkuat ikatan emosional antar guru. Selain itu ada juga forum belajar guru yang saling membantu dalam saling membantu dalam penyusunan RPP, saling membantu dalam menyelesaikan tugas administratif.¹⁰⁰



Dokumentasi: Family Gathering sekaligus Rapat Evaluasi
(Sumber: Dokumentasi Tata Usaha)

¹⁰⁰ “Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (23 Mei 2025).”

Melalui pendekatan kepemimpinan religius yang mengedepankan budaya partisipatif, kepala madrasah dapat menjadi role model yang menginspirasi perubahan positif di lingkungan kerja. Komunikasi yang terbuka, serta fasilitasi terhadap inisiatif-inisiatif baru menjadi bagian penting dalam menciptakan lingkungan kerja saling mendukung. Akan tetapi ada beberapa kendala yang di hadapi kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis dalam mengimplementasikan kepemimpinannya. Bu Ninda menuturkan bahwa:

Kurangnya komunikasi efektif antara saya selaku kepala madrasah dan guru sering kali menciptakan ketidakselarasan dalam pelaksanaan program pendidikan dan mengganggu suasana kerja. Saya tipe orang yang kurang tegas kepada guru yang lebih senior. Misalkan ada guru senior yang sering datang terlambat dan tidak mengikuti kurikulum pembelajaran secara konsisten. Namun, karena status senioritas guru tersebut dan hubungan personal yang sudah lama terjalin, saya masih ragu untuk memberikan teguran langsung atau sanksi yang tegas. Akan tetapi untuk menyikapi ini, saya melakukan pertemuan pribadi dengan guru senior untuk menyampaikan umpan balik secara sopan namun tegas. Selain itu, terkadang ada perbedaan pemikiran, saya selalu mendorong digitalisasi, sementara guru senior merasa belum siap. Sebagai Langkah ikhtiyar solusinya adalah pengadaan workshop.¹⁰¹



Gambar: wawancara dengan kepala madrasah
(Sumber: Dokumentasi Peneliti)

¹⁰¹ “Wawancara Ibu Ninda Rodita Hayati Sebagai Kepala Madrasah (23 Mei 2025).”

Penerapan kepemimpinan berbasis religius oleh kepala madrasah di MIS Muhammadiyah ini mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan kolaboratif dengan beberapa program yang telah di inisiasikan oleh kepala madrasah. Namun, Kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis ini juga menghadapi berbagai hambatan dalam menerapkan kepemimpinan berbasis religius untuk meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik, termasuk kurangnya perbedaan latar belakang dan komunikasi yang kurang efektif. Namun, melalui pendekatan personal, peningkatan profesionalisme, kepala madrasah dapat mengatasi hambatan tersebut dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

3. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius pada Peningkatan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis

Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius di MIS Muhammadiyah 4 Jetis berdampak signifikan terhadap semangat kerja kolektif guru melalui keteladanan, empati, dan pemberdayaan. Hasilnya bukan hanya terlihat dalam suasana kerja yang lebih harmonis, ada kepuasan dari pendidik tapi juga dalam prestasi madrasah secara akademik, spiritual, dan administratif. Ustadz Yuwan menyatakan bahwa:

Jujur, saya mengenal beberapa kepala madrasah sepanjang perjalanan mengajar saya, tetapi baru kali ini saya benar-benar merasa didampingi oleh seorang pemimpin yang memiliki kapasitas intelektual dan juga memiliki kepekaan religius dan spiritual yang kuat. Hal ini membawa banyak perubahan di madrasah, khususnya budaya kerja kami. Saya, yang sebelumnya bekerja secara individual, mulai merasa nyaman untuk berkolaborasi. Dorongan beliau untuk berbagi praktik baik antar guru membuka ruang dialog yang sehat dan produktif. Saat saya mencoba menerapkan model pembelajaran baru, beliau tidak hanya mendukung tapi juga memberi panggung untuk saya share. Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) saya dan guru lainnya juga menunjukkan hasil terbaik selama saya mengajar. Lingkungan madrasah sekarang ini penuh dengan semangat kolektif. Guru-guru saling menguatkan, saling berbagi, dan saling mendoakan. Kami menyadari bahwa semua ini tidak mungkin terjadi tanpa

peran pemimpin yang tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga memberi inspirasi.¹⁰²

Dalam Penilaian Kinerja Guru (PKG), aspek-aspek yang dinilai mengacu pada kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial guru. PKG bertujuan untuk menilai kualitas pelaksanaan tugas guru dalam kegiatan pembelajaran, bimbingan, maupun tugas tambahan. Hasil penilaian guru dari dokumentasi peneliti terlihat bahwa ada beberapa guru yang mendapatkan nilai sangat baik dalam seluruh aspek PKG.¹⁰³ Artinya guru tersebut kuat secara pedagogik, mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Secara profesional menguasai materi dan terus mengembangkan diri. Dalam kepribadian menunjukkan sikap yang stabil, etis, jujur, dan bisa menjadi panutan. Secara sosial disukai dan dihargai oleh siswa, guru lainnya, dan masyarakat karena sikap terbuka, komunikatif, dan kooperatif.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti di MIS Muhammadiyah 4 Jetis ini, tampak dengan jelas bahwa terdapat berbagai prestasi akademik dan non-akademik yang telah berhasil diraih, baik oleh para pendidik maupun peserta didik.

Dalam bidang akademik, beberapa guru berhasil meraih penelitian tindakan kelas terbaik. Sementara di bidang non-akademik, pendidik berhasil menorehkan prestasi dalam guru inovatif.¹⁰⁴ Selain pendidik, peserta didik juga berhasil meraih prestasi akademik dan non akademik, seperti juara olimpiade matematika, pidato, dan catur. Prestasi ini tentu tidak terlepas dari peran kepala madrasah yang selalu memberi teladan dalam etika kerja dan nilai spiritual sehingga mampu menginspirasi dan bisa membangun suasana kerja yang nyaman, bersahabat yang memperkuat semangat Kerjasama antar-guru. Selain itu dari hasil wawancara dengan ustadz Yuwan diketahui bahwa:

Madrasah ini dikenal oleh madrasah lain salah satunya dalam pemanfaatan media pembelajaran kreatif. Guru-guru bekerjasama membuat media pembelajaran seperti gambar yang menarik, membuat video pembelajaran. Kreativitas para pendidik ini muncul dari iklim kerja yang mendukung

¹⁰² “Wawancara Ustadz Yuwan Krido Utomo Sebagai Guru Pendidikan Agama Islam’ (26 Mei 2025).”

¹⁰³ “Dokumentasi Penilaian Kinerja Guru, 26 Mei 2025,” n.d.

¹⁰⁴ “Dokumentasi Prestasi Pendidik, 26 Mei 2025,”

kolaborasi, kebebasan berinovasi, dan adanya dorongan dari kepemimpinan yang memberi ruang untuk berkembang.¹⁰⁵



Gambar: wawancara dengan Guru PAI
(Sumber: Dokumentasi Peneliti)

Hasil observasi juga menunjukkan salah satu kekuatan utama madrasah ini adalah transformasinya menjadi madrasah yang inovatif.¹⁰⁶ Inovasi terlihat bukan hanya dalam kegiatan ekstra kurikuler, tetapi juga dalam proses pembelajaran sehari-hari. Para pendidik menunjukkan semangat luar biasa dalam merancang modul dan perangkat pembelajaran yang kreatif, kontekstual, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Modul yang disusun tidak hanya memenuhi standar kurikulum, tetapi juga memuat unsur nilai-nilai karakter, penguatan literasi, dan pembelajaran berbasis proyek.¹⁰⁷

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru di MIS Muhammadiyah 4 Jetis, Ibu Wiwik Widyaningsih diketahui bahwa lingkungan kerja di madrasah tersebut tergolong sangat harmonis. Guru tersebut menjelaskan bahwa hubungan antarpendidik berjalan dengan baik, ditandai dengan minimnya konflik internal serta tingginya rasa empati dan kepedulian antar rekan kerja. Dalam keseharian, para guru saling membantu tanpa diminta, baik dalam tugas-tugas rutin maupun kegiatan-kegiatan besar madrasah. Ketika ada guru yang mengalami

¹⁰⁵ “Wawancara Ustadz Yuwan Krido Utomo Sebagai Guru Pendidikan Agama Islam’ (26 Mei 2025).”

¹⁰⁶ “Dokumentasi Prestasi Pendidik, 26 Mei 2025.”

¹⁰⁷ “Dokumentasi Modul Pembelajaran, 26 Mei 2025,”

kendala atau berhalangan hadir, rekan-rekan sejawat dengan sukarela saling menggantikan atau membantu tanpa menunggu instruksi dari atasan.¹⁰⁸

Kepemimpinan kepala madrasah yang menekankan nilai-nilai religius seperti ukhuwah, tolong-menolong, dan kasih sayang menjadi faktor penting terbentuknya suasana kerja tersebut. Nilai-nilai ini tercermin dalam budaya komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai, serta kebiasaan untuk menyelesaikan perbedaan dengan cara musyawarah. Guru-guru merasa dihargai dan dilibatkan, sehingga tercipta rasa memiliki terhadap madrasah.

Suasana kerja yang harmonis ini juga berpengaruh pada aspek psikologis para pendidik. Guru merasa nyaman dan tenang dalam bekerja, bebas dari tekanan sosial maupun konflik interpersonal. Kondisi ini memberikan ruang bagi para pendidik untuk lebih fokus dalam menjalankan tugas, meningkatkan produktivitas, serta mendorong munculnya kreativitas dan kerja sama dalam pengembangan pembelajaran di madrasah.

Oleh karena itu, dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan menggunakan berbagai metode penelitian pada bab tiga, dapat disimpulkan bahwa dampak kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius terhadap semangat kerja kolektif pendidik sangat positif yaitu adanya peningkatan semangat kerja dan partisipasi pendidik melalui program-program pengembangan madrasah. Lebih jauh, kepemimpinan berbasis religius juga terbukti mendorong lahirnya inovasi kolektif, di mana guru tidak lagi bekerja secara individual, tetapi merancang solusi bersama untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah sehingga memicu perolehan prestasi baik akademik, non akademik, maupun administratif.

C. Temuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan hasil pengumpulan dan analisis data dari lapangan, penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis. Temuan ini didasarkan pada tiga

¹⁰⁸ “Wawancara Ibu Wiwik Widyaningsih Sebagai Guru Pendidikan Akidah Akhlak dan Ismuba’ (5 Juni 2025).”.

aspek utama, yaitu: konsep kepemimpinan religiusitas, implementasinya dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, serta dampak konkret yang dihasilkan terhadap semangat kolektif pendidik. Berikut uraian lengkapnya:

1. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religiusitas

Kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis menerapkan konsep kepemimpinan yang berorientasi pada ajaran al-Qur'an dan As-Sunnah sebagai landasan dalam pengelolaan lembaga. Nilai-nilai keagamaan tidak hanya menjadi simbol, tetapi benar-benar dijadikan pedoman dalam menjalankan tugas kepemimpinan.

- a. Pengambilan keputusan yang berbasis nilai Qur'ani dan Sunnah, menunjukkan bahwa setiap langkah strategis maupun teknis selalu diarahkan agar sesuai dengan prinsip syura (musyawarah), keadilan, dan amanah.
- b. Kepala madrasah menampilkan keteladanan dalam aspek moral, kepribadian, dan sosial. Keteladanan ini menjadi sumber inspirasi bagi para pendidik, memperkuat legitimasi moral pemimpin di mata guru, serta mendorong loyalitas yang lebih tinggi.
- c. Praktik transparansi yang komprehensif, tidak hanya terbatas pada laporan keuangan, tetapi juga dalam penyusunan program, pengambilan keputusan, dan evaluasi kegiatan. Kepala madrasah secara aktif membuka ruang diskusi, menerima masukan dari pendidik melalui forum musyawarah, serta menjadikan pendidik sebagai mitra sejajar dalam membangun institusi.

2. Implementasi kepemimpinan berbasis religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis.

Konsep kepemimpinan religius kepala madrasah tidak berhenti pada tataran teoritik, melainkan diimplementasikan secara intensif. Kepala madrasah menghidupkan nilai-nilai religius melalui praktik kepemimpinan partisipatif, komunikasi yang terbuka, dan keteladanan nyata dalam hal kedisiplinan, integritas, serta interaksi sosial yang humanis.

- a. Kepala madrasah mengedepankan budaya kerja partisipatif, di mana setiap pendidik merasa didengar dan dihargai. Komunikasi dilakukan secara terbuka dan informal, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh keterlibatan emosional.
- b. Kepala madrasah menunjukkan keteladanan melalui disiplin waktu, integritas dalam pengambilan keputusan, keikhlasan dalam bekerja, serta keramahan dalam berinteraksi. Ia selalu menjadi yang pertama hadir dalam kegiatan sekolah, aktif dalam kegiatan ibadah berjamaah, serta konsisten dalam menyampaikan nasihat keagamaan yang aplikatif bagi kehidupan sehari-hari guru dan siswa. Lebih dari itu, keteladanan moral dan sosial terlihat dari cara kepala madrasah bersikap adil, bijaksana, dan menghargai perbedaan di antara guru. Dalam menghadapi dinamika internal sekolah, kepala madrasah tidak bersikap otoriter, melainkan mengutamakan pendekatan humanis dan spiritual. Sikap rendah hati dan terbuka membuat para guru merasa dihargai, sehingga mereka terdorong untuk membalas dengan loyalitas dan semangat kerja bersama yang tinggi. Keteladanan ini secara tidak langsung menumbuhkan budaya kerja kolektif yang kuat. Para pendidik menjadikan kepala madrasah sebagai role model, sehingga tumbuh keinginan untuk meniru semangatnya dalam mengajar, kedisiplinannya dalam bekerja, dan ketulusannya dalam melayani. Guru-guru yang awalnya pasif menjadi lebih aktif, yang sebelumnya bekerja sendiri mulai terbuka untuk kolaborasi, dan yang dulunya bersifat formal berubah menjadi lebih bersahabat dalam komunikasi.
- c. Penguatan budaya kerja Islami melalui kegiatan rutin seperti sholat berjamaah, tadarus bersama, serta perayaan hari besar Islam, terbukti mampu membangun rasa kekeluargaan dan kebersamaan. Nilai ukhuwah (persaudaraan) antar guru terbangun bukan semata karena tugas profesional, tetapi karena keterikatan spiritual yang memperkuat solidaritas.
- d. Program pengembangan profesionalisme seperti pelatihan, pembinaan, dan kegiatan belajar bersama yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah, menjadi wadah strategis dalam meningkatkan kualitas pendidik. Yang unik

dari pendekatan ini adalah bahwa peningkatan kompetensi ditempatkan dalam bingkai ibadah, sehingga para guru terdorong oleh motivasi spiritual bahwa bekerja secara profesional adalah bagian dari pengabdian kepada Allah dan kontribusi bagi umat.

- e. Meskipun demikian, ditemukan pula hambatan-hambatan dalam implementasi kepemimpinan religius, seperti adanya perbedaan latar belakang antar pendidik, serta komunikasi yang belum sepenuhnya efektif pada semua lini. Hal ini kadang menimbulkan kesenjangan dalam persepsi maupun keterlibatan dalam kegiatan kolektif.
- f. Solusi yang diterapkan oleh kepala madrasah mencakup pendekatan personal kepada guru yang kurang aktif, dan penguatan kapasitas melalui pelatihan dan pembinaan rutin. Dengan begitu, semangat kolektif tetap bisa dijaga dan tetap kokoh.

3. Dampak Kepemimpinan Religius terhadap Semangat Kerja Kolektif Pendidik

Konsistensi dalam konsep dan keteladanan dalam implementasi berujung pada dampak yang signifikan terhadap semangat kerja kolektif pendidik. Para guru mengalami perubahan paradigma, dari bekerja secara individu menjadi berkolaborasi dan berinovasi secara kolektif. Mereka lebih percaya diri menyampaikan ide, berani mencoba metode baru dalam pembelajaran, dan terbuka dalam bekerja lintas bidang. Hasilnya, tercipta lingkungan kerja yang harmonis, minim konflik, dan sarat dengan semangat tolong-menolong. Iklim kerja seperti ini tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga berperan sebagai faktor protektif bagi stres kerja dan kejenuhan profesional. Secara nyata, kinerja guru, prestasi siswa, dan tata kelola madrasah mengalami peningkatan yang signifikan, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Berikut berbagai perubahan positif pada semangat kerja kolektif pendidik:

- a. Terjadi peningkatan kreativitas dan inovasi secara kolektif, di mana para pendidik lebih berani menyampaikan ide, menciptakan metode baru dalam pengajaran, serta berkolaborasi lintas bidang. Hal ini terjadi karena mereka merasa aman, didukung, dan dihargai dalam lingkungan kerja yang positif dan religius.

- b. Terbentuknya lingkungan kerja yang harmonis, ditandai dengan minimnya konflik internal, tingginya rasa empati antar rekan kerja, serta munculnya semangat saling membantu. Atmosfer kerja ini menciptakan kondisi psikologis yang mendukung produktivitas.
- c. Berdampak langsung pada peningkatan capaian baik dalam aspek akademik, non-akademik, maupun administrasi. Guru menjadi lebih aktif dalam mengikuti pelatihan, siswa menjadi lebih berprestasi, dan tata kelola madrasah menjadi lebih sistematis dan berorientasi pada mutu.

Dengan demikian, konsep kepemimpinan religius yang berbasis pada nilai-nilai Qur'ani dan Sunnah menjadi titik awal yang membentuk arah dan karakter kepemimpinan. Nilai-nilai tersebut kemudian diimplementasikan melalui budaya organisasi yang inklusif, spiritual, dan partisipatif, yang pada akhirnya menghasilkan lingkungan kerja yang harmonis dan penuh semangat kolektif. Tiga aspek ini, konsep, implementasi, dan dampak saling mendukung dan menjelaskan bagaimana kepemimpinan religius bukan hanya ideal, tetapi juga praktis dan berdampak nyata dalam konteks peningkatan semangat kerja kolektif pendidik dan pengelolaan madrasah

BAB V

PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang telah menghasilkan data yang cukup untuk menjawab fokus penelitian. Selanjutnya, peneliti melakukan analisis data kualitatif yang selaras dengan pendekatan penelitian. Proses analisis dilakukan dengan mengelompokkan, memilah, dan menyesuaikan data berdasarkan kebutuhan topik, agar hasilnya dapat disimpulkan secara sistematis dan mudah dipahami. Analisis ini tetap mengacu pada fokus utama penelitian guna menjaga konsistensi pembahasan. Berikut ini merupakan hasil pembahasan dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti:

A. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik

Konsep kepemimpinan kepala Madrasah yang berbasis religius ditunjukkan dengan tiga konsep yang dipraktekkan. Pertama, konsep kepemimpinan yang mengedepankan nilai-nilai Qur'ani dan As-sunnah dalam pengambilan keputusan, keteladanan dalam kepribadian, moral, dan sosial, serta adanya transparansi.

1. Mengedepankan nilai-nilai Qur'ani dan As-sunnah dalam pengambilan keputusan

Seorang pemimpin dalam menggunakan religiusitas sebagai basis untuk menggerakkan pendidik/bawahannya selalu di dasarkan pada nilai-nilai religiusitas yang merujuk pada Al-Qur'an dan Sunnah. Menurut Paulsen kepemimpinan moral yang didasarkan pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah merupakan hal penting dalam konteks kepemimpinan di pendidikan karena kepemimpinan moral ini akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang beretika dan mendorong etos kerja yang baik di kalangan bawahan.¹⁰⁹ Selain itu Hoque juga berpendapat bahwa dalam

¹⁰⁹ Jan Merok Paulsen, Kjell Brynjulf Hjertø, dan Saku Petteri Tihveräinen, "Exploring the Moral dan distributive Levers for Teacher Empowerment in the Finnish Policy Culture,"

mengambil keputusan, kepala madrasah juga harus berpedoman pada nilai-nilai religiusitas yang merujuk pada Al-Qur'an dan Sunnah.¹¹⁰ Hal ini penting untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil sejalan dengan ajaran Islam dan memberikan manfaat bagi seluruh warga madrasah.

Setiap keputusan harus mempertimbangkan aspek akhlak dan integritas, memastikan bahwa segala kebijakan mendorong terciptanya budaya madrasah yang Islami, inklusif, dan berorientasi pada Al-Qur'an dan As-Sunnah. Dalam pendidikan, kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai Al-Qur'an dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara signifikan. Penelitian menunjukkan bahwa Penerapan prinsip kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah akan memfasilitasi hubungan kerja yang lebih produktif antara pendidik. Hal ini karena prinsip-prinsip yang diajarkan dalam Islam, seperti kejujuran dan tanggung jawab, mendorong pendidik untuk lebih berkolaborasi.¹¹¹

Kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan Islam mengharuskan pemimpin untuk berpegang pada prinsip-prinsip yang ada dalam Al-Qur'an dan sunnah. Hal ini juga dijelaskan oleh Yustika dan Syamsiyah, yang menekankan bahwa arah dan tujuan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh manajemen dan kepemimpinan.¹¹² Implementasi nilai-nilai kepemimpinan yang bersumber dari dalil syar'i tidak hanya bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan yang memfasilitasi pengembangan karakter dan akhlak mulia.¹¹³ Melalui

International Journal of Educational Management 30, no. 6 (August 8, 2016): 756–70, <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2015-0015>.

¹¹⁰ Mesbahul Hoque et al., “Exploring the Concept of Maqasid Al-Sunnah to Understand the Higher Objectives of the Sunnah,” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 13, no. 11 (November 12, 2023), <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i11/19339>.

¹¹¹ Istikomah Istikomah, *Buku Ajar Perilaku Organisasi & Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Umsida Press, 2020), <https://doi.org/10.21070/2020/978-623-6833-88-9>.

¹¹² Yustika Yustika dan Syarifah Nur Syamsiyah, “PERAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM,” *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (December 26, 2020), <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i1.2248>.

¹¹³ Etharina Lathifah, Lilis Ariska Pebiyanti, dan Nur Faiz Firmansyah, “Kepemimpinan Islam Berdasarkan Dalil-Dalil Syar'i: Al-Quran dan Hadits,” *Jurnal Pendidikan Indonesia* 2, no. 09 (September 25, 2021): 1522–30, <https://doi.org/10.59141/japendi.v2i09.278>.

kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam ini, guru dapat terpancang untuk meningkatkan kinerja mereka dan membangun atmosfer pendidikan yang kondusif.

Kepemimpinan dalam pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai al-Qur'an dan Sunnah sangat penting untuk meningkatkan etos kerja dan semangat kerjasama, serta memastikan setiap keputusan sejalan dengan ajaran Islam dan bermanfaat bagi seluruh warga madrasah. Prinsip ini mendorong budaya madrasah yang Islami, inklusif, dan berintegritas, sekaligus memperkuat hubungan kerja yang produktif antarpendidik melalui penerapan nilai kejujuran, tanggung jawab, dan kolaborasi.

2. Keteladanan dalam kepribadian, moral, dan sosial

Kepala madrasah yang mengusung kepemimpinan berbasis religius tidak hanya berorientasi pada capaian administratif, tetapi juga pada pembinaan karakter tenaga pendidik dan peserta didik melalui sikap dan perilaku kepala madrasah yang konsisten dengan ajaran Islam.¹¹⁴ keteladanan seorang pemimpin sangat menentukan iklim moral, budaya kerja, dan kualitas karakter yang tumbuh di lingkungan madrasah. Menurut Sergiovanni, seorang pemimpin menjadi teladan melalui tindakan nyata, bukan hanya melalui kata-kata.¹¹⁵ Selain itu, Imam al-Ghazali menempatkan akhlak sebagai fondasi utama kepemimpinan. Ia menyatakan bahwa pemimpin dengan moralitas tinggi mampu menjadi teladan dan menginspirasi rakyat untuk mengikuti perilaku yang baik. Dalam Ihya' Ulumuddin, ia menegaskan bahwa pemimpin adalah cerminan rakyatnya, akhlak pemimpin yang mulia akan tercermin dalam kehidupan masyarakat yang dipimpinnya.¹¹⁶

Dalam konteks keteladanan, kepala madrasah diharapkan untuk meneladani akhlak Rasulullah SAW. Hal ini penting karena Rasulullah

¹¹⁴ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bdanung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 78.

¹¹⁵ Thomas J. Sergiovanni, *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement*, (San Francisco: Jossey-Bass, 1992), hlm. 15.

¹¹⁶ Moch. Solich, "Kepemimpinan Inspiratif Menurut Imam Al-Ghazali : Mengembangkan Motivasi Spiritual dan Moral," *Journal of Islamic Studies* 04, no. 02 (2024): 329–43.

merupakan suri teladan utama dalam perilaku dan akhlak bagi umat Islam, yang bisa dijadikan referensi pada setiap aspek pendidikan, termasuk pengembangan karakter dan semangat kerjasama.¹¹⁷ Pandangan ini sejalan dengan konsep yang terdapat dalam Al-Qur'an, yang menekankan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan keteladanan Rasulullah SAW akan membawa kemaslahatan bagi umat, termasuk dalam konteks pengelolaan madrasah. QS Al-Ahzab: 21

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”¹¹⁸

Pada Tafsir Ibnu Katsir yang dikarang oleh Imam Ibnu Katsir penafsiran awal ayat surat Al-Ahzab ayat 21 ini tidak begitu dikhususkan pada peperangan khandaq, walaupun tetap mengkaitkannya secara umum, namun dituliskan makna kata “Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri tauladan bagimu” berarti keharusan setiap muslim untuk mengikuti segala tabi’at dan sikap Rasulullah yang sempurna. Sifat yang terdapat pada Rasulullah yang disebut ada pada Rasulullah yang tampak berdasarkan keadaan perang khandaq yaitu sabar, tabah, dan gigih.¹¹⁹

Kemudian lanjutan akhir ayat surah Al-Ahzab ayat 21 ini, yang artinya “...dan dia banyak menyebut (mengingat) Allah”, kalimat ini jika di rujuk pada Tafsir, tafsirannya adalah lanjutan dari kalimat sebelumnya, yaitu mengenai orang yang dapat mengikut Rasulullah adalah orang yang mengharap Ridho Allah dan kebahagiaan di hari kiamat, yang keyakinan akan pengharapannya ini termanifestasi

¹¹⁷ Siti Fatimah dan Sutrisno, “Pembentukan Akhlak Melalui Suri Tauladan Rasulullah pada Anak Usia Sekolah Dasar,” *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (January 3, 2022): 28–39, <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.375>.

¹¹⁸ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir. Pustaka Ibnu Katsir*, 2011.

¹¹⁹ Ibnu Katsir.

dengan banyak mengingat dan menyebut Allah, ini juga merupakan bentuk pemeliharaan iman yang telah dimiliki oleh seseorang.¹²⁰

Begitulah seharusnya seorang kepala madrasah, jika dikaitkan dengan ranah Rasulullah sebagai role model bagi pendidik, maka seorang kepala madrasah harusnya mampu banyak berzikir, baik zikir lisan maupun zikir bathin dan zikir dengan amal perbuatan. Sebab dengan begitu, percontohan kepada seluruh sifat Rasulullah dalam mendidik akan mudah dan ringan untuk dilakukan dan diterapkan.¹²¹ Pemimpin madrasah memiliki peran sentral dalam membangun karakter, budaya kerja, dan arah pengembangan lembaga pendidikan Islam. Oleh sebab itu, meneladani akhlak Rasulullah SAW bukan sekadar pilihan, melainkan sebuah *urgensi* yang harus dipegang teguh dalam kepemimpinan madrasah.

Menurut Ali Nurhadi, Hasbiyallah Idris, dan Asmoni, dalam penelitian mereka di Madrasah Aliyah Negeri Sampang, menekankan pentingnya keteladanan kepala madrasah dalam membudayakan akhlaqul karimah. Mereka menemukan bahwa kepala madrasah yang aktif menunjukkan perilaku terpuji dapat menjadi panutan bagi guru dan siswa, serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan karakter.¹²²

Dimensi keteladanan yang harus dimiliki Kepala Madrasah ada 3 yaitu kepribadian, moral dan sosial. Pertama, kepala madrasah harus menunjukkan kepribadian yang kokoh, jujur (*sidq*), amanah, rendah hati, dan berwibawa. Sikap ini akan mendorong para pendidik untuk membangun kepribadian serupa dalam mengajar dan berinteraksi dengan siswa. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang

¹²⁰ Hamka, *Tafsir Al-Azhar* (Pustaka Panjimas, 2002).

¹²¹ Shofiah Nurul Huda dan Fira Afrina, "Rasulullaah Sebagai Role Model Bagi Pendidik (Kajian terhadap Al-Qur'an Surah Al-Ahzab Ayat 21)," *Fitrah: Journal of Islamic Education* 1, no. 1 (2020): 72–88, <https://doi.org/10.53802/fitrah.v1i1.9>.

¹²² Ali Nurhadi, Hasbiyallah Idris, dan Asmoni Asmoni, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membudayakan Akhlaqul Karimah Siswa di Madrasan Aliyah Negeri Sampang," *RE-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 4, no. 1 (June 2021): 65–69, <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v4i1.4830>.

memberikan teladan yang baik dalam pribadi dan moral berpotensi meningkatkan kinerja pendidik dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.¹²³ Hal ini diperkuat oleh penelitian oleh Putri yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang baik berkontribusi terhadap kemajuan lembaga pendidikan dan mencerminkan nilai-nilai kepribadian yang baik.¹²⁴

Kedua, nilai-nilai moral seperti keadilan, kesabaran, empati, dan tanggung jawab harus tercermin dalam setiap tindakan kepala madrasah. Dengan demikian, keputusan yang diambil selalu mempertimbangkan kemaslahatan bersama dan berlandaskan prinsip syariat. Ketiga, madrasah perlu aktif membangun hubungan yang harmonis dengan pendidik, siswa, staf, serta masyarakat sekitar. Sikap ramah, keterbukaan dalam berdialog, dan kepedulian sosial akan menciptakan budaya madrasah yang inklusif dan meningkatkan semangat kerja pendidik untuk berkolaboratif. Menurut Nizar, kepala madrasah yang berperilaku sebagai pemimpin yang baik dapat menciptakan budaya kerja yang kondusif baik di kalangan guru maupun siswa.¹²⁵ Keteladanan dalam hal ini meliputi sikap saling menghargai, disiplin, dan kejujuran, yang merupakan karakteristik penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung.¹²⁶

Keteladanan kepala madrasah adalah fondasi utama dalam membangun budaya kerja sama yang solid di lingkungan madrasah. Melalui kepribadian, moral, dan keterampilan sosial yang mulia, kepala madrasah

¹²³ Ahmad Farid, "Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah," *Jurnal Kependidikan* 13, no. 2 (2024): 1767–80, <https://jurnaldidaktika.org>.

¹²⁴ Aulia Putri, Slamet Sholeh, dan Khalid Ramadani, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Potensi Berorganisasi Peserta didik di Mts Nihayatul Amal Purwasari," *Al-Ulum Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ke Islam* 9, no. 4 (2022): 458–65, <https://doi.org/10.31102/alulum.9.4.2022.458-465>.

¹²⁵ Muhammad Alang Khairun Nizar, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Berbasis digital di Madrasah Tsanawiyah Swasta," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 4 (2022): 6057–65, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3581>.

¹²⁶ Vonny Angeli Sudharta, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2017, 208–17, <https://doi.org/10.17977/um025v1i32017p208>.

dapat menginspirasi guru untuk bekerja lebih sinergis, menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan penuh berkah.

3. Transparansi dan Budaya Musyawarah

Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang berbasis religius juga tercermin melalui sikap transparansi dalam tata kelola keuangan dan kebijakan internal lembaga. Transparansi ini merepresentasikan nilai-nilai utama dalam ajaran Islam, seperti *shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), dan *tabligh* (komunikatif). Tidak ada keputusan yang bersifat sepihak; setiap pengajuan anggaran untuk kebutuhan operasional, kegiatan pembelajaran, hingga pengembangan guru dibahas bersama dalam forum resmi. Proses ini menunjukkan bahwa kepala madrasah mempraktikkan kepemimpinan religius keterbukaan yang baik, karena menjadikan musyawarah sebagai prinsip dalam pengambilan keputusan strategis lembaga.¹²⁷ Kepemimpinan yang efektif dalam konteks pendidikan harus melibatkan partisipasi semua anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Hal ini selaras dengan konsep dalam Al-Qur'an yang menekankan pentingnya musyawarah yang terdapat pada Q.S. Ash-Shura: 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya: Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.¹²⁸

Muhammad Quraish Shihab menyatakan bahwa nilai musyawarah sebagaimana disebutkan dalam Surah Ash-Shura (42:38) memberikan landasan bagi kepemimpinan yang partisipatif, di mana keputusan diambil

¹²⁷ Feska Ajefri, "Efektifitas Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Madrasah," *Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 1 (2017): 102–3, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/2265>.

¹²⁸ S. M. Quraish, *Tafsir Al-Mishbah, Pesan, Kesan, dan Kreasi Al-Qur'an* (Al-Mishbah Jilid 10) (5th Ed.) (Lentera Hati, 2007).

melalui konsultasi, memastikan bahwa suara pengikut dihargai dan dimanfaatkan untuk kebaikan bersama.¹²⁹ Dengan demikian, prinsip-prinsip Al-Quran tidak hanya bersifat spiritual tetapi juga relevan dalam praktik kepemimpinan kontemporer.

Tidak hanya terkait keuangan, prinsip keterbukaan juga tercermin dalam tata kelola kebijakan. Kepala madrasah secara rutin mengadakan forum musyawarah terbuka ketika akan menyusun program tahunan atau melakukan perubahan kebijakan internal, seperti pembagian jam mengajar. Semua aspirasi guru dan staf didengarkan tanpa diskriminasi, dan hasil keputusan disosialisasikan secara tertulis. Ramdanil Mubarak, Eko Nursalim, dan Hasan dalam studi mereka mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan inklusif dan harmonis. Dengan melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru, serta membangun budaya kerja kolaboratif yang sehat.¹³⁰ Dengan menciptakan budaya kerja yang partisipatif dan memotivasi guru, kepala madrasah dapat meningkatkan komitmen dan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.¹³¹

Penelitian oleh Nur dan Hanif menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi dalam pengelolaan keuangan di madrasah dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, yang pada gilirannya memudahkan akses informasi keuangan bagi semua pihak terkait.¹³² Hal ini sejalan dengan

¹²⁹ M. Quraish.

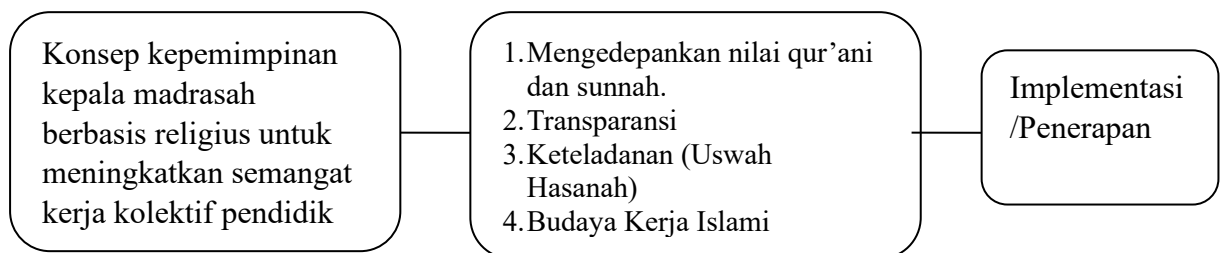
¹³⁰ Ramdanil Mubarak, Eko Nursalim, dan Hasan Hasan, "Eksplorasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Mendorong Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah," *Al-Madrasah Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 8, no. 2 (April 2024): 480, <https://doi.org/10.35931/am.v8i2.3419>.

¹³¹ Kun Muhdanis Adam, Nurkolis Nurkolis, dan Sumarno Sumarno, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal," *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS* 5, no. 1 (April 2025): 171, <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4719>.

¹³² ALFIAN FIKRI NUR dan MUH. HANIF, "DIGITALISASI UNTUK TRANSPARANSI KEUANGAN SEKOLAH DI MTs MA'ARIF NU 1 SUMBANG," *EDUTECH: Jurnal Inovasi Pendidikan Berbantuan Teknologi* 4, no. 2 (July 23, 2024): 67–74, <https://doi.org/10.51878/edutech.v4i2.3061>.

penelitian Masyitoh dan tim yang menyatakan bahwa pengembangan budaya kualitas dalam madrasah bergantung pada kemampuan kepemimpinan kepala madrasah untuk membangun komunikasi yang efektif dan saling mendukung di antara mereka.¹³³ Secara keseluruhan, transparansi dalam kepemimpinan kepala madrasah bukan hanya tentang pengelolaan keuangan yang baik, tetapi juga meliputi pembangunan hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, dan peningkatan profesionalisme pendidik. Semua ini merupakan fondasi yang kuat untuk mengembangkan semangat kerja sama yang baik di kalangan pendidik di lingkungan madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah yang berbasis pada nilai Qur'ani dan As-Sunnah, keteladanan yang nyata, serta keterbukaan dalam komunikasi dan pengambilan keputusan dapat membentuk kultur kerja yang kolektif, sinergis, dan berorientasi pada kebaikan bersama. Konsep kepemimpinan berbasis moral ini menjadi fondasi kuat dalam meningkatkan solidaritas dan semangat kolaborasi antar pendidik, yang pada akhirnya berdampak positif pada mutu Pendidikan.



Gambar 5.1

Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik

¹³³ Masyitoh Masyitoh et al., "Quality Culture Model in Improving Development Madrasah Universitas Islam Negeri Jakarta Indonesia dan Ma'had Al Ulum Addiniyah Thaildan," *International Journal of Contemporary Studies in Education (IJ-CSE)* 2, no. 3 (November 18, 2023): 160–67, <https://doi.org/10.56855/ijcse.v2i3.611>.

B. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik

Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan berbasis religius menunjukkan keteladanan dalam sikap dan perilaku sehari-hari. Keteladanan ini mencakup kedisiplinan, kejujuran, dan integritas yang tinggi, yang menjadi contoh bagi para pendidik. Dengan menjadi teladan, kepala madrasah mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari guru-guru, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Penelitian oleh Tanjung dan Irwansyah menunjukkan bahwa kepala madrasah yang efektif dalam memberikan arahan dan motivasi kepada guru dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Mereka menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun komunikasi yang efektif, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik.¹³⁴

Implementasi kepemimpinan berbasis religius yang diterapkan oleh Kepala Madrasah terintegrasi secara sistemik dalam setiap kebijakan dan budaya kerja yang dibangun. Pertama, penerapan budaya kerja Islami, kepemimpinan kepala madrasah tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, tetapi menanamkan nilai-nilai spiritual Qur'ani sebagai pondasi dalam membina hubungan sosial, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada nilai Islam. Nilai religiusitas ini terwujud melalui praktik-praktik pembiasaan yang tidak hanya menyentuh aspek ibadah, tetapi juga memupuk kesadaran kolektif dan etos kerja di kalangan guru.

Program-program yang berorientasi pada nilai Islam sejalan dengan temuan dalam jurnal yang ditulis oleh Supardi dan Yanti (2023), yang menyatakan bahwa: *“Budaya spiritual di sekolah yang dipimpin dengan pendekatan moral-religius terbukti mampu menumbuhkan kepercayaan, rasa aman, serta motivasi kerja kolektif antar pendidik”*. Kepemimpinan yang mengedepankan keteladanan spiritual mampu membentuk karakter guru yang tidak hanya profesional, tetapi

¹³⁴ Nurmahani Tanjung dan Irwansyah, “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al Washliyah Kampung Mesjid,” *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 1 (2025): 392, <https://doi.org/https://doi.org/10.56832/edu.v5i1.805>.

juga religius dan berintegritas tinggi dalam menjalankan tugas kependidikan.¹³⁵ Implementasi ini selaras dengan pandangan Supriyadi yang menyatakan bahwa kepemimpinan moral dalam pendidikan akan efektif bila mampu membangun kultur sekolah yang mendukung pembinaan spiritual dan kolaboratif bagi para guru dan tenaga pendidik lainnya. Budaya kerja kolektif tidak muncul begitu saja, melainkan harus dibentuk melalui proses pembiasaan dan keteladanan dari pimpinan lembaga pendidikan itu sendiri.¹³⁶

Implementasi kepemimpinan religius tidak hanya berdampak pada tataran individu, tetapi juga membentuk karakter lembaga secara keseluruhan. Semangat kerja kolektif para pendidik tumbuh dalam iklim yang dihiasi oleh nilai-nilai keteladanan, empati, dan kesalehan sosial. Sebagaimana yang ditegaskan oleh Mulyadi, kepemimpinan berbasis nilai religius akan melahirkan komunitas pendidikan yang memiliki semangat saling membantu, tanggung jawab bersama, serta produktivitas yang berakar pada niat ibadah.¹³⁷

Lebih lanjut, penelitian oleh Sari & Nurhadi menunjukkan bahwa pembiasaan keagamaan yang dibangun melalui pendekatan kolektif seperti salat berjamaah, doa bersama, serta tadarus dapat memperkuat ikatan antar guru dan meningkatkan solidaritas kerja. Mereka menulis, *“Kepemimpinan spiritual mampu menciptakan lingkungan sekolah yang penuh empati, kebersamaan, dan nilai ibadah, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja dan kedisiplinan guru”*.¹³⁸

Budaya kerja Islami yang diterapkan secara sistematis dan berkelanjutan menjadi fondasi penting dalam membangun karakter dan semangat kolektif seluruh elemen madrasah, khususnya para pendidik. Nilai-nilai ruhiyah yang

¹³⁵ Supardi dan Yanti, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Spiritualitas dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2023): 110, <https://doi.org/https://doi.org/10.24042/ajpi.v14i2.13765>.

¹³⁶ Supriyadi, “Kepemimpinan Moral Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Religius di Sekolah Dasar,” *Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (2021): 13–14.

¹³⁷ Mulyadi, “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Pendidikan* 7, no. 2 (2019): 120–122.

¹³⁸ N. Sari dan Nurhadi, “Pengaruh Budaya Keagamaan terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam,” *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 8, no. 1 (21AD): 89, <https://doi.org/https://doi.org/10.19109/tadrib.v8i1.8934>.

dibangun melalui kegiatan bersama tersebut menumbuhkan kesadaran spiritual kolektif yang mempererat ikatan batin di antara guru, sehingga relasi kerja tidak semata-mata berlandaskan profesionalitas administratif, melainkan dilandasi oleh ukhuwah dan visi ibadah.

Implementasi budaya ini telah menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan penuh keikhlasan. Dalam suasana ini, loyalitas para pendidik tumbuh bukan karena dorongan insentif material, tetapi sebagai bentuk rasa memiliki dan kecintaan terhadap madrasah sebagai *ladang amal*.

Nilai-nilai keikhlasan, tanggung jawab bersama, dan kerja sama yang dibentuk melalui budaya kerja Islami menciptakan energi kolektif yang tulus dalam melayani pendidikan. Hal ini selaras dengan temuan Nurochim, yang menyatakan bahwa implementasi budaya religius di sekolah berdampak langsung pada semangat dan kedisiplinan guru, memperkuat solidaritas, serta meningkatkan rasa tanggung jawab dalam bekerja secara kolektif.¹³⁹

Dalam konteks ini, madrasah tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pembentukan moral dan spiritual yang menyatukan visi seluruh pendidik dalam bingkai pengabdian dan ukhuwah. Kepala madrasah sebagai pemimpin religius memainkan peran sentral dalam menanamkan nilai-nilai ini melalui keteladanan, pembiasaan, dan penguatan simbol-simbol religius dalam kehidupan sehari-hari madrasah.

Kepemimpinan yang berlandaskan nilai Qur'ani dan akhlak Islami ini terbukti mampu menciptakan sistem kerja yang bukan hanya fungsional, tetapi juga bermakna secara spiritual. Dalam kondisi demikian, semangat kerja kolektif tumbuh secara alami karena didorong oleh kesadaran transendental bahwa setiap aktivitas di madrasah merupakan bagian dari ibadah. Seperti dikatakan oleh Hasanah, kepemimpinan berbasis nilai spiritual mampu mendorong terbentuknya *work engagement* dan meningkatkan motivasi guru untuk bekerja dengan hati, karena mereka merasa menjadi bagian dari misi dakwah pendidikan.¹⁴⁰

¹³⁹ Nurochim, "Peran Budaya Religius dalam Meningkatkan disiplin dan Etos Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Islam* 10, no. 1 (2021): 49.

¹⁴⁰ Umi Hasanah, "Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru," *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2020): 42–43.

Dengan demikian, implementasi kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius tidak hanya berhasil membentuk budaya kerja Islami, tetapi juga menghidupkan semangat kolektif yang kuat dan berkelanjutan di antara para pendidik

Kedua, selain melalui pembentukan budaya kerja Islami, implementasi kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius juga tercermin dalam upaya pembinaan dan pengembangan pendidik melalui berbagai program pelatihan dan pendekatan partisipatif. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kapasitas guru, tetapi juga memperkuat solidaritas dan semangat kolektif dalam menjalankan tugas-tugas kependidikan.

Salah satu bentuk nyata dari kepemimpinan yang visioner dan proaktif adalah penyelenggaraan pelatihan Kurikulum Merdeka yang dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan. Program pelatihan ini memberikan ruang bagi para pendidik untuk memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Materi yang diberikan mencakup pembelajaran diferensiatif, asesmen formatif, dan penguatan karakter berdasarkan *Profil Pelajar Pancasila*.¹⁴¹ Dalam konteks madrasah, prinsip-prinsip tersebut kemudian diselaraskan dengan nilai-nilai Islami, membentuk pendekatan pendidikan yang utuh secara spiritual dan intelektual.

Kepala madrasah, dalam hal ini, memainkan peran penting sebagai fasilitator, pembimbing, sekaligus inspirator. Melalui kepemimpinan berbasis religius, ia tidak hanya menginstruksikan, tetapi juga memberi teladan dan dukungan dalam proses peningkatan kompetensi guru. Pelatihan tidak berhenti pada tataran formal, tetapi diperkuat dengan program *in-house training* (IHT), kegiatan *kelompok kerja guru* (KKG), serta pembentukan komunitas belajar di tingkat madrasah. Interaksi yang terbangun dalam kegiatan ini memperkuat kolaborasi dan menumbuhkan budaya reflektif di antara para pendidik.¹⁴² Hal ini sejalan dengan pendapat Yusnaini, bahwa pembinaan guru melalui komunitas

¹⁴¹ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Pdaturan Pembelajaran dan Asesmen Kurikulum Merdeka* (Jakarta: Kemendikbudristek, 2022), 9–12.

¹⁴² E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 129–131.

belajar mampu menciptakan ruang diskusi yang sehat dan memperkuat kerja tim dalam pengembangan pembelajaran.¹⁴³

Selain penguatan aspek kompetensi, kepala madrasah juga menanamkan nilai-nilai religius dalam setiap program pembinaan. Senantiasa membuka ruang dialog dan musyawarah dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program-program pengembangan, menciptakan budaya kerja partisipatif. Para guru merasa dihargai karena dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan. Model kepemimpinan seperti ini bersifat *transformatif*, di mana pemimpin menjadi motor penggerak perubahan, memberi apresiasi terhadap inisiatif baru, serta membangun komunikasi terbuka dengan seluruh elemen madrasah.¹⁴⁴ Dalam studi yang dilakukan oleh Sudarsana, ditemukan bahwa pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada pembinaan moral dan partisipasi mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan loyalitas guru terhadap lembaga.¹⁴⁵

Kepemimpinan berbasis religius juga tercermin dalam kemampuan kepala madrasah untuk membangun komunikasi yang terbuka dan partisipatif. Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan masukan mereka, kepala madrasah menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap kemajuan madrasah. Hal ini mendorong kolaborasi dan kerja sama yang erat antar pendidik. Kartiko et al. menekankan bahwa kepemimpinan yang berbasis kerja tim dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam diskusi akademik, kegiatan *lesson study*, dan proyek pengembangan kurikulum. Dengan demikian, proses pembelajaran menjadi lebih kaya dan berbasis pada pengalaman kolektif tenaga pendidik.¹⁴⁶

¹⁴³ Yusnaini, "Pengaruh Komunitas Belajar Guru terhadap Kompetensi dan Kolaborasi di Sekolah," *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara* 3, no. 1 (2020): 87–88.

¹⁴⁴ Bass, B. M., & Riggio, R. E. *Transformational Leadership*. 2nd ed., Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006, hlm. 5–6.

¹⁴⁵ I. K. Sudarsana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Guru di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Kependidikan Islam* 4, no. 2 (2021): 112–113.

¹⁴⁶ Fakhrizal, AlMuhajir, dan Yuliza, "Implementasi Kompetensi Leadership Skill Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Sinergitas Kinerja Guru di Man 3 Aceh Utara," *Jurnal Sosial Humaniora Sigli (JSH)* 7, no. 2 (n.d.): 226, <https://doi.org/https://doi.org/10.47647/jsh.v7i2.2946>.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis religius di madrasah tidak hanya bersifat normatif dan etis, tetapi juga strategis dan transformatif. Ketika guru diberi ruang untuk berkembang dan dihargai kontribusinya, semangat kerja kolektif pun tumbuh secara alami. Mereka merasa menjadi bagian dari ekosistem yang saling mendukung dan memiliki tujuan bersama dalam memajukan pendidikan Islam.

Lebih dari itu, pendekatan ini mengakar pada prinsip *tarbiyah* dalam Islam, yang memandang pendidikan bukan sekadar proses transfer ilmu, melainkan pembinaan akhlak dan pengembangan potensi insani. Oleh karena itu, kepala madrasah yang berhasil mengintegrasikan kepemimpinan religius dengan pembinaan profesionalisme guru, sesungguhnya tengah membentuk generasi pendidik yang tidak hanya cakap secara akademik, tetapi juga kuat secara spiritual dan kolektif dalam pengabdian.¹⁴⁷

Pendekatan ini selaras dengan temuan Nuraini dkk., bahwa “Kepemimpinan yang memberi ruang partisipasi, kepercayaan, dan penguatan jejaring kolektif cenderung mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan penuh kolaborasi.”¹⁴⁸ Program-program evaluasi yang menyenangkan tersebut telah terbukti efektif dalam memperkuat ikatan batin antarpendidik, menumbuhkan loyalitas, serta menciptakan budaya kerja yang saling mendukung dan produktif.

Melalui pendekatan kepemimpinan berbasis religius yang mengedepankan budaya partisipatif, kepala madrasah memiliki peran strategis sebagai *role model* dalam menginspirasi perubahan positif di lingkungan kerja. Budaya kerja yang terbuka terhadap dialog, pemikiran kritis, serta fasilitasi terhadap inisiatif baru menjadi komponen penting dalam menciptakan suasana kerja yang saling mendukung dan produktif. Kepemimpinan seperti ini dinilai efektif dalam

¹⁴⁷ Syamsul Hadi, “Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam dan Implementasinya di Lembaga Pendidikan,” *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 11, no. 1 (2020): 39–41.

¹⁴⁸ A. Nuraini, S. Wahyuni, dan T. Suryani, “Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Sekolah Inklusif,” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 2 (2022): 187, <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v29i2.45111>.

membangun *collective agency* para guru, di mana tanggung jawab dan semangat untuk berkembang tumbuh secara bersama-sama.¹⁴⁹

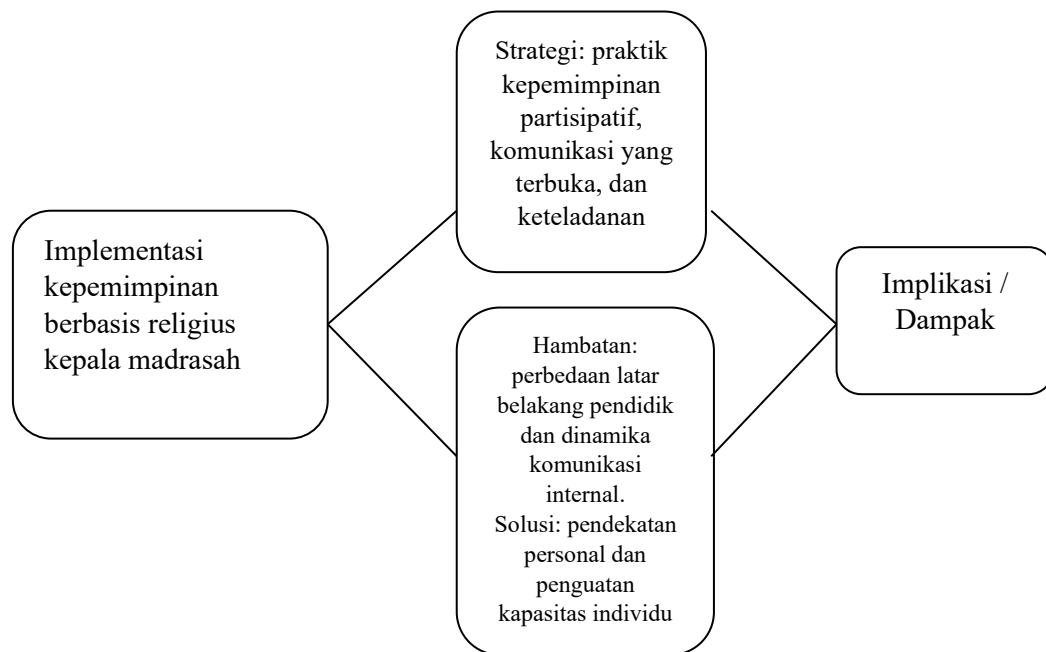
Namun, di lapangan, kepala madrasah tidak luput dari tantangan. Ada beberapa hambatan dalam penerapan kepemimpinan berbasis religius seperti kurangnya komunikasi efektif antara kepala madrasah dan pendidik yang seringkali menciptakan ketidakselarasan dalam pelaksanaan program pendidikan dan mengganggu suasana kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mustofa dan Hadi, yang menyatakan bahwa “tantangan utama dalam kepemimpinan moral adalah keberanian untuk tetap konsisten pada prinsip moral dalam situasi yang penuh dilema relasional dan struktural”.¹⁵⁰

Meskipun demikian, penerapan kepemimpinan berbasis religius oleh kepala madrasah tetap mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan kolaboratif. Hambatan-hambatan seperti komunikasi yang belum optimal, resistensi terhadap perubahan, serta dinamika relasi antarpersona dapat diatasi melalui pendekatan personal, pemberdayaan guru, serta peningkatan kapasitas melalui pelatihan berkelanjutan. Sebagaimana ditegaskan dalam jurnal penelitian Nuryadin dan Rahmawati bahwa, “kepala madrasah yang mampu memadukan nilai-nilai spiritual, moralitas, dan kemampuan manajerial cenderung berhasil membentuk budaya kerja yang sehat, kolaboratif, dan inovatif”.¹⁵¹ Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan religius dalam meningkatkan semangat kerja kolektif tidak hanya terletak pada program-program yang dijalankan, tetapi juga pada ketangguhan pemimpin dalam merespons dinamika dan menyelesaikan tantangan yang muncul secara bijak.

¹⁴⁹ N. Mardiana dan A. Samsudin, “Moral-Based Leadership dan Its Impact on Teachers’ Work Climate in Islamic Educational Institutions,” *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 6, no. 2 (2022): 89, <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/jkp.v6i2.28041>.

¹⁵⁰ M. Mustofa dan S. Hadi, “Etika Kepemimpinan dan Implikasinya terhadap Budaya Organisasi di Madrasah,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2021): 43.

¹⁵¹ N. Nuryadin dan S. Rahmawati, “Kepemimpinan Transformatif Berbasis Nilai Islam dalam Penguatan Budaya Sekolah,” *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Islam* 5, no. 1 (2023): 59, <https://doi.org/https://doi.org/10.21043/jpki.v5i1.17891>.



Gambar 5.2
Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk
Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik

C. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moral pada Peningkatan Semangat Kerja Kolektif Pendidik

Kepemimpinan kepala madrasah yang berlandaskan nilai-nilai religius memiliki peran strategis dalam membentuk semangat kerja kolektif di kalangan pendidik. Penerapan kepemimpinan berbasis religius dilakukan secara sistematis dan konsisten tidak hanya membentuk karakter, tetapi juga mempererat ikatan batin dan ukhuwah antarpendidik, sehingga loyalitas tumbuh bukan karena imbalan material, tetapi karena kecintaan terhadap madrasah sebagai ladang amal.

Penelitian oleh Irawan et al. menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru sangat mempengaruhi kinerja guru. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendorong guru untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁵² Selain itu, studi oleh

¹⁵² Opi Merdiana et al., “Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru,” *POACE: Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan* 2, no. 2 (August 2022): 124, <https://doi.org/10.24127/poace.v2i2.2682>.

Fazira dan Windasari mengungkapkan bahwa kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komunitas pembelajaran profesional guru, yang merupakan indikator dari semangat kerja kolektif. Kepemimpinan yang mendukung dan memotivasi guru dapat menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif.¹⁵³ Dalam konteks madrasah, kepemimpinan berbasis religius juga berkontribusi terhadap peningkatan kreativitas guru. Azizah Mukhtar menemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kreativitas guru MTsN se-Kabupaten Madiun, dengan kontribusi sebesar 25,7%. Kreativitas ini penting dalam menciptakan pembelajaran yang menarik dan efektif, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja kolektif pendidik.¹⁵⁴

Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius telah memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan semangat kerja kolektif pendidik. Pendekatan kepemimpinan yang menonjolkan keteladanan, empati, dan pemberdayaan menjadi faktor utama dalam membentuk suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif. Pemimpin yang memiliki integritas religiusitas tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan spiritual dan profesional guru, sehingga guru tidak hanya merasa diperintah tetapi juga dihargai secara utuh sebagai mitra dalam misi pendidikan.¹⁵⁵

Salah satu dampak nyata dari kepemimpinan berbasis religius tersebut adalah terjadinya perubahan pola kerja guru dari yang semula individualistik menjadi lebih terbuka dan kooperatif. Kepala madrasah membangun sistem komunikasi yang sehat dan partisipatif, mendorong guru untuk saling berbagi praktik baik dan membentuk budaya kerja berbasis kolaborasi. Kepemimpinan

¹⁵³ Sofia Nur Fazira dan Windasari Windasari, "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Komunitas Pembelajaran Profesional Guru Smp Negeri di Kota Mataram," *Inspirasi Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (2023): 433.

¹⁵⁴ Kholifatul Azizah Mukhtar, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kreativitas Guru MTsN Se-Kabupaten Madiun," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 1, no. 1 (January 2020): 9, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v1i1.2>.

¹⁵⁵ E. Nuryadin dan R. Hasanah, "Pengaruh Kepemimpinan Moral terhadap Kinerja Guru di Sekolah Islam," *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Karakter* 4, no. 1 (2021): 33–42.

yang memberi ruang partisipasi mampu meningkatkan motivasi intrinsik guru untuk berkontribusi lebih aktif dalam pengembangan madrasah.¹⁵⁶

Kepala madrasah juga berperan sebagai fasilitator inovasi, kepala madrasah tidak hanya mendukung secara administratif, tetapi juga menyediakan ruang presentasi untuk berbagi kepada rekan sejawat. Tindakan seperti ini menciptakan rasa aman bagi guru untuk berinovasi, sekaligus memperkuat iklim akademik yang positif di lingkungan madrasah. Kepemimpinan yang mendukung inovasi pendidikan terbukti meningkatkan performa guru dan loyalitas institusional.¹⁵⁷

Lebih lanjut, guru merasa lebih termotivasi karena merasa didukung secara emosional dan spiritual. Kepala madrasah tidak hanya menjadi atasan, tetapi juga pembimbing yang memahami kebutuhan psikologis bawahannya. Lingkungan kerja pun berubah menjadi lebih suportif dan berorientasi pada pelayanan pendidikan yang berkualitas.¹⁵⁸ Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan religius tidak hanya berdampak pada aspek manajerial, tetapi juga mempengaruhi iklim psikologis dan spiritual di lingkungan kerja. Pemimpin yang mampu menjadi teladan secara etika dan spiritual cenderung menghasilkan pengikut yang lebih loyal, produktif, dan bersedia bekerja melampaui tugas pokoknya. Kepemimpinan seperti ini juga membentuk komitmen kolektif terhadap visi dan misi madrasah, serta memperkuat identitas kelembagaan sebagai pusat pendidikan yang berkarakter.¹⁵⁹

Di sisi lain, dari aspek profesionalisme, mereka terus mengembangkan kapasitas diri melalui pelatihan, refleksi, dan inovasi pembelajaran. Secara kepribadian, para guru menunjukkan stabilitas emosi, integritas religius, dan menjadi teladan bagi peserta didik maupun sejawat. Sementara dari aspek sosial,

¹⁵⁶ A. Mulyana dan E. Utami, "Transformational Moral Leadership dan Pengaruhnya terhadap Iklim Sekolah," *Jurnal Ilmiah Administrasi Pendidikan* 8, no. 2 (2022): 119–128.

¹⁵⁷ T. Hidayat dan S. Sulistyorini, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi Guru di Sekolah Dasar Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 22–35.

¹⁵⁸ D. Wahyuni dan F. Rahmawati, "Kepemimpinan Moral dan Implikasinya terhadap Kinerja Guru: Studi di Sekolah Islam," *Jurnal Kepemimpinan dan Pengembangan Sekolah* 11, no. 3 (2023): 145–154.

¹⁵⁹ D. P. Sari dan D. Suhendar, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi Guru.," *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): 65–78.

guru-guru tersebut diterima dan dihargai di lingkungan sekolah karena keterbukaan, komunikasi efektif, dan kerja sama yang solid.¹⁶⁰

Keberhasilan penerapan kepemimpinan berbasis religius tidak hanya tercermin dalam aspek internal guru, tetapi juga dalam capaian prestasi akademik dan non-akademik yang diperoleh madrasah. Ini menunjukkan adanya budaya reflektif yang tumbuh dan kesediaan guru untuk terus memperbaiki proses pembelajaran. Sementara di bidang non-akademik, seperti prestasi dalam ajang guru inovatif dan kreativitas pembelajaran, menegaskan adanya dukungan terhadap iklim kerja berbasis inovasi.¹⁶¹

Pencapaian prestasi pendidik tidak terlepas dari peran strategis kepala madrasah yang memberi teladan dalam etika kerja, spiritualitas, dan penguatan budaya kerja kolaboratif. Keteladanan kepala madrasah menciptakan suasana kerja yang nyaman, bersahabat, serta memupuk semangat kolektif dalam bekerja. Kepemimpinan berbasis religius telah terbukti mampu membangun ekosistem pembelajaran yang produktif, manusiawi, dan inspiratif.¹⁶²

Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kreativitas guru. Kepemimpinan yang tidak hanya memberi perintah, tetapi juga memberikan ruang dan dukungan, terbukti mendorong tumbuhnya inovasi sebagai bagian dari budaya kerja.¹⁶³

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa dampak kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius terhadap semangat kerja kolektif pendidik sangat positif. Hal ini terlihat dari meningkatnya semangat kerja, partisipasi aktif, serta keterlibatan guru dalam program-program pengembangan madrasah. Guru tidak lagi bekerja secara individualistik, melainkan merancang solusi dan program

¹⁶⁰ L. Andriani dan A. Maulida, "Kompetensi Guru dalam Perspektif Penilaian Kinerja dan Implikasinya terhadap Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Islam* 8, no. 1 (2023): 51–62.

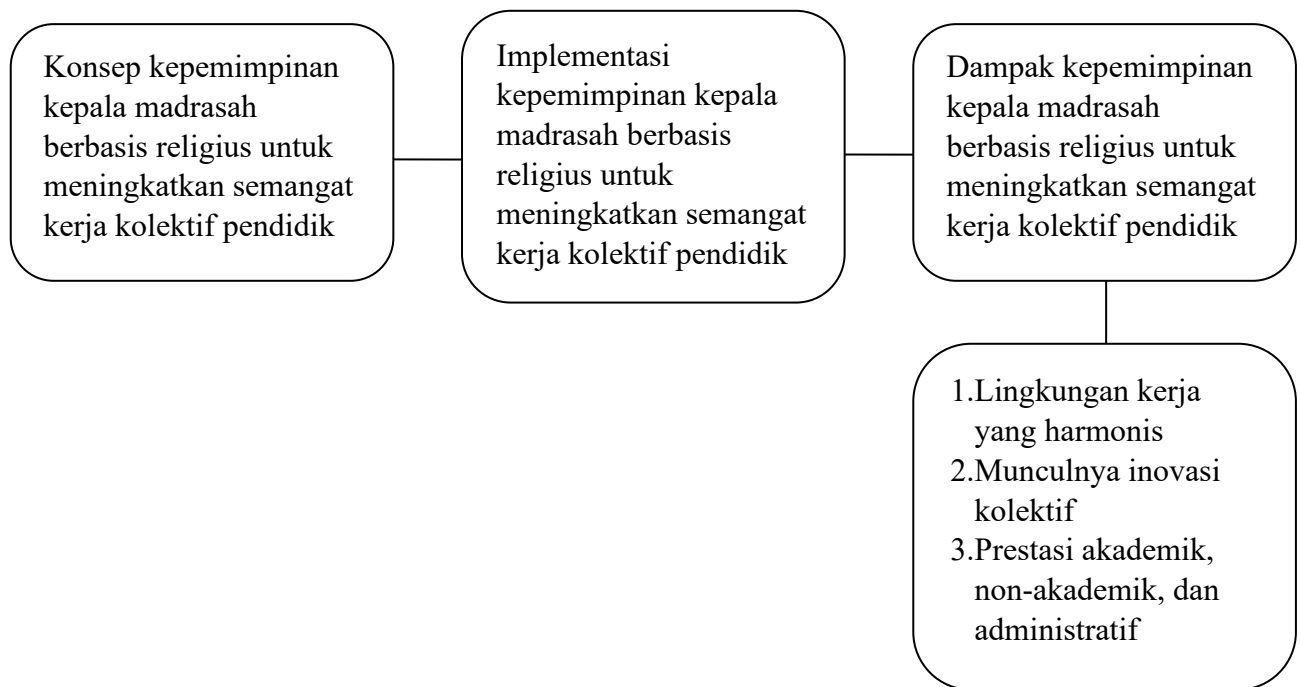
¹⁶¹ I. Kurniasih dan M. Hidayat, "Inovasi Pembelajaran dan Pengaruhnya terhadap Peningkatan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2022): 75–86.

¹⁶² M. Suryadi dan N. Huda, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Prestasi Akademik Siswa," *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Prestasi Akademik Siswa*, 5, no. 2 (2020): 101–113.

¹⁶³ H. Sari dan A. Ma'ruf, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Inovatif dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2023): 87–99.

pembelajaran secara kolektif. Situasi ini menciptakan budaya inovatif yang memperkuat kerja sama tim dan mengarah pada peningkatan kualitas madrasah secara menyeluruh.

Transformasi ini tidak hanya memberikan dampak pada aspek akademik, tetapi juga pada prestasi non-akademik dan tata kelola administratif madrasah. Peningkatan kualitas pembelajaran, keberhasilan peserta didik dalam berbagai lomba, serta efisiensi dalam administrasi madrasah merupakan refleksi konkret dari kolaborasi dan semangat kolektif yang tumbuh di bawah kepemimpinan yang memadukan nilai spiritual dan moral secara konsisten.



Gambar 5.3
Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Konsep kepemimpinan religius kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis yaitu dengan menjadikan nilai-nilai al-Qur'an dan As-Sunnah sebagai dasar filosofis dalam setiap aspek kepemimpinan. Prinsip-prinsip seperti keadilan, musyawarah (syura), amanah, dan keikhlasan tidak hanya menjadi pedoman normatif, melainkan dijabarkan dalam bentuk keteladanan moral, kepribadian yang terbuka, serta transparansi dalam pengambilan keputusan. Konsep ini berperan sebagai kerangka nilai dan arah normatif, yang kemudian menjelma menjadi praktik nyata dalam kehidupan organisasi madrasah sehari-hari. Nilai-nilai religius yang ditanamkan secara konsisten inilah yang kemudian membentuk mindset kolektif para pendidik, sehingga tercipta orientasi kerja yang tidak hanya profesional tetapi juga spiritual.
2. Konsep kepemimpinan religius kepala madrasah di MIS Muhammadiyah 4 Jetis tidak berhenti pada tataran teoritik, melainkan diimplementasikan secara intensif, partisipatif, dan kontekstual. Kepala madrasah menghidupkan nilai-nilai tersebut melalui praktik kepemimpinan partisipatif, komunikasi yang terbuka, dan keteladanan nyata dalam hal kedisiplinan, integritas, serta interaksi sosial yang humanis. Melalui kegiatan seperti ibadah berjamaah, tadarus harian, serta perayaan hari besar Islam, kepala madrasah secara aktif membangun budaya kerja yang Islami. Praktik-praktik tersebut mengikat para pendidik dalam satu ikatan spiritual yang memperkuat solidaritas dan rasa tanggung jawab kolektif. Lebih dari itu, pendekatan religius juga ditanamkan dalam program pengembangan profesionalisme, sehingga peningkatan kualitas guru tidak hanya dilihat sebagai tuntutan kerja, tetapi juga sebagai bagian dari ibadah dan kontribusi terhadap umat. Implementasi ini tidak lepas dari tantangan, seperti perbedaan latar belakang pendidik dan dinamika komunikasi internal. Namun, kepala madrasah merespons dengan pendekatan personal dan penguatan kapasitas individu, sehingga semangat kolektif tetap terjaga dan bahkan semakin kokoh.

3. Konsistensi dalam konsep dan keteladanan dalam implementasi berujung pada dampak yang signifikan terhadap semangat kerja kolektif pendidik. Para guru mengalami perubahan paradigma, dari bekerja secara individu menjadi berkolaborasi dan berinovasi secara kolektif. Mereka lebih percaya diri menyampaikan ide, berani mencoba metode baru dalam pembelajaran, dan terbuka dalam bekerja lintas bidang. Hasilnya, tercipta lingkungan kerja yang harmonis, minim konflik, dan sarat dengan semangat tolong-menolong. Iklim kerja seperti ini tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga berperan sebagai faktor protektif bagi stres kerja dan kejenuhan profesional. Secara nyata, kinerja guru, prestasi siswa, dan tata kelola madrasah mengalami peningkatan yang signifikan, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.

B. Saran

1. Kepada lembaga pendidikan, khususnya MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo diharapkan untuk terus mengoptimalkan semangat kerja kolektif yang telah ada. Sangat penting juga untuk melaksanakan pelatihan berkelanjutan yang fokus pada pengembangan keterampilan pedagogis dan manajerial. Hal ini akan membantu guru untuk lebih adaptif terhadap kebutuhan peserta didik dan dinamika kurikulum.
2. Kepada peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan juga referensi untuk penelitian, dan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitian selanjutnya khususnya pada bidang kajian yang sama. Sebaiknya mengkaji lebih dalam terkait pengaruh dari kepemimpinan berbasis religius terhadap semangat kerja kolektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Kun Muhdanis, Nurkolis Nurkolis, dan Sumarno Sumarno. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah pada Lembaga Pendidikan Ma'arif di Kabupaten Kendal." *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS* 5, no. 1 (April 2025): 171–80. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4719>.
- Afiffudin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jawa Barat: CV Pustaka Setia, 2015.
- Ahmad, Naufal Hafiid, Nur Rofiah, dan Badru Tamam. "Nilai-Nilai Keikhlasan dan Al-Qur'an untuk Pengembangan Etos Kerja: Perbandingan Dengan Teori Self-Determination." *Al Furqan: Jurnal Ilmu Al Quran dan Tafsir* 7, no. 2 (December 2024): 300–316. <https://doi.org/10.58518/alfurqon.v7i2.2865>.
- Ajefri, Feska. "Efektifitas Kepemimpinan dan Manajemen Berbasis Madrasah." *Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 1 (2017): 102–3. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/2265>.
- Al-Hasyimi, Sayyid Ahmad. *Mukhtarul Hadits*. Surabaya: al-Hidayah, 1998.
- Alamsyah, Yosep Aspat. "Membumikan Sifat Rasulullah dan Kepemimpinan Pendidikan: Memposisikan Nabi Muhammad SAW Sebagai Panutan dan Kepemimpinan Pendidikan." *Al-Idarah: Jurnal Kepemimpinan Islam* 7, no. 2 (2017): 130. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh>.
- Ambarita, Desi Ratnasari, Dhita Adriani Rangkuti, Elisati Elisati, dan Verawaty Verawaty. "Motivasi Internal, Motivasi Eksternal dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Guru di SMA Free Methodist Medan." *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora* 5, no. 1 (2021): 140–46. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i1.35129>.
- Andriani, L., dan A. Maulida. "Kompetensi Guru dan Perspektif Penilaian Kinerja dan Implikasinya Terhadap Mutu Pendidikan." *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Islam* 8, no. 1 (2023).
- Arifin. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D*. Bdanung: Alfabeta, 2011.
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. *Introduction to Research in Education*, 2010.
- Atiqullah. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam: Strategi Mengefektifkan Lembaga Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan*. Surabaya: Salsabila Putra Pratama, 2012.

- Azizah Mukhtar, Kholifatul. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kreativitas Guru MTsN Se-Kabupaten Madiun." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 1, no. 1 (January 2020): 9–23. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v1i1.2>.
- Bowo, Ahmad Nasir Ari, Ahmad Syafii Rahman, Supriati Hardi Rahayu, Alfi Mamla'atul Musaadah, dan Busthomi Ibrohim. "Analisis Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius di Daerah Istimewa Yogyakarta." *Nuansa Akademik: Jurnal Pembangunan Masyarakat* 8, no. 2 (October 2023): 567–82. <https://doi.org/10.47200/jnajpm.v8i2.1863>.
- Crown dirgantoro. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo, 2001.
- diana Maysaroh. "Wawancara Oleh Khusnul Hanifah." *Transkrip Wawancara*, 2025.
- Efendi, Bahrudi, Damanik Amik, Stikom Tunas, dan Bangsa Pematangsiantar. "Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru." *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 2, no. 2 (2019): 101–9. <http://ejournal.upg45ntt.ac.id/index.php/ciencias/index>.
- Fadjar, A. Malik. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002.
- Fakhrizal, AlMuhajir, dan Yuliza. "Implementasi Kompetensi Leadership Skill Kepala Madrasah dan Meningkatkan Sinergitas Kinerja Guru di Man 3 Aceh Utara." *Jurnal Sosial Humaniora Sigli (JSH)* 7, no. 2 (n.d.). <https://doi.org/https://doi.org/10.47647/jsh.v7i2.2946>.
- Farid, Ahmad. "Kepemimpinan Transformasional dan Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah." *Jurnal Kependidikan* 13, no. 2 (2024): 1767–80. <https://jurnaldidaktika.org>.
- Fazira, Sofia Nur, dan Windasari Windasari. "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Komunitas Pembelajaran Profesional Guru Smp Negeri di Kota Mataram." *Inspirasi Manajemen Pendidikan* 11, no. 2 (2023): 433–45.
- Hadi, Syamsul. "Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam dan Implementasinya di Lembaga Pendidikan." *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 11, no. 1 (2020).
- Hamka. *Tafsir Al-Azhar*. Pustaka Panjimas, 2002.
- Hasanah, Umi. "Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru." *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 1 (2020).

- Hidayat, Akhyat, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, dan Ghufroon Abdullah. "Analisis disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pembelajaran Sains di SMK Negeri Kabupaten Pekalongan." *PENDIPA Journal of Science Education* 6, no. 3 (2022): 719–32. <https://doi.org/10.33369/pendipa.6.3.719-732>.
- Hidayat, T., dan S. Sulistyorini. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Inovasi Guru di Sekolah Dasar Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020).
- Hoque, Mesbahul, Zulhilmi Bin Mohamed Nor, Muneer Ali Abdul Rab, Kauthar Abd Kadir, dan Yuslina Mohamed. "Exploring the Concept of Maqasid Al-Sunnah to Understand the Higher Objectives of the Sunnah." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 13, no. 11 (November 12, 2023). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i11/19339>.
- Huda, Shofiah Nurul, dan Fira Afrina. "Rasulullaah Sebagai Role Model Bagi Pendidik (Kajian Terhadap Al-Qur'an Surah Al-Ahzab Ayat 21)." *Fitrah: Journal of Islamic Education* 1, no. 1 (2020): 72–88. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v1i1.9>.
- Husaini Usman And Purnomo Setiady Akbar. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Husnurijal, Indah Rahmawati, Nurul Putri, dan Efrita Norman. "Transformational Leadership as a Strategy to Improve Working Relations in Schools through Islamic Values." *MES Management Journal* 3, no. 3 (October 2024). <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i3.552>.
- Ibnu Katsir. *Tafsir Ibnu Katsir. Pustaka Ibnu Katsir.*, 2011.
- Imam Yahya. *Syarat-Syarat Kepemimpinan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Istikomah, Istikomah. *Buku Ajar Perilaku Organisasi & Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Umsida Press, 2020. <https://doi.org/10.21070/2020/978-623-6833-88-9>.
- Jamsari, Ezad Azraai, Wan Kamal Mujani, Noor Inayah Ya'akub, Hamzaini Abdul Hamid, Wan Mohtar Wan Yusoff, Nur Riza Mohd. Suradi, Zinatul Ashiqin Zainol, et al. "The Basis of Leadership in Islam." *Advances in Natural and Applied Sciences* 6, no. 8 (2012).
- Jonathan Sarwono. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. 2nd ed. Yogyakarta: Suluh Media, 2018.
- Juariah, Neng Yayah. "Peran Kepemimpinan Islami dan Mendorong Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan Islam." *Unisan Jurnal* 3, no. 2 (2024): 801–13.

- Kaaba, Kadim Masaon, Arwildayanto, Sintyawati. "Pedagogi : Jurnal Ilmu Pendidikan Kepemimpinan Berbasis Budaya Religius" 18, no. 2 (2018): 151–62.
- Karim, Akhmad, Barham Siregar, Bobby Indra Prayoga, Suyitno Suyitno, dan Ari Kartiko. "Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 3 (January 4, 2023): 306–18. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i3.287>.
- Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: : Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *Pdanan Pembelajaran dan Asesmen Kurikulum Merdeka*. Jakarta: Kemendikbudristek, 2022.
- Khoirunnisa Nurfadilah, dan Mulyawan Safwdany Nugraha. "Keteladanan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah dan Membangun Karakter Peserta didik di MTs Azzainiyyah Kabupaten Sukabumi." *Jurnal Bima : Pusat Publikasi Ilmu Pendidikan Bahasa dan Sastra* 1, no. 3 (September 2023): 207–21. <https://doi.org/10.61132/bima.v1i3.152>.
- Kollo, Nikson, Transita Pawartani, Maisyaroh Maisyaroh, dan Shirly Riski Kusumaningrum. "Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di Sekolah Dasar." *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 3 (2024): 2208–14. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.4172>.
- Krismawati, Ni Ketut Ayu, dan IB. Surya Manuaba. "Kontribusi Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru." *Indonesian Journal of Instruction* 3, no. 2 (2022): 92–104. <https://doi.org/10.23887/iji.v3i2.44517>.
- Kurniadin, didin, dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan (Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Kurniasih, I., dan M. Hidayat. "Inovasi Pembelajaran dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2022).
- Lathifah, Etharina, Lilis Ariska Pebiyanti, dan Nur Faiz Firmansyah. "Kepemimpinan Islam Berdasarkan Dalil-Dalil Syar'i: Al-Quran dan Hadits." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 2, no. 09 (September 25, 2021): 1522–30. <https://doi.org/10.59141/japendi.v2i09.278>.
- M. Quraish, S. *Tafsir Al-Mishbah, Pesan, Kesan, dan Kreasi Al-Qur'an (Al-Mishbah Jilid 10) (5th Ed.)*. Lentera Hati, 2007.
- Madjidu, Alfian, Idrus Usu, dan Yakup Yakup. "Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Semangat Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas

- Kerja Pegawai.” *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5, no. 1 (2022): 444–62. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.598>.
- Mardiana, N., dan A. Samsudin. “Moral-Based Leadership dan Its Impact on Teachers’ Work Climate in Islamic Educational Institutions.” *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 6, no. 2 (2022). <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/jkp.v6i2.28041>.
- Masyitoh, Masyitoh, Herwina Bahar, Ahmad Suryadi, Saiful Bahri, Anan Nisoh, Yahaya Niwae, Abdulrahman Sama-alee, dan Venni Herli Sudi. “Quality Culture Model in Improving Development Madrasah Universitas Islam Negeri Jakarta Indonesia dan Ma’had Al Ulum Addiniyah Thaildan.” *International Journal of Contemporary Studies in Education (IJ-CSE)* 2, no. 3 (November 18, 2023): 160–67. <https://doi.org/10.56855/ijcse.v2i3.611>.
- Merdiana, Opi, Ihsan Dacholfany, Sutrisni Andayani, dan Harjoko Harjoko. “Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru.” *POACE: Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan* 2, no. 2 (August 2022). <https://doi.org/10.24127/poace.v2i2.2682>.
- Mesiono, Arie Dwi Ningsih, Riswan Hadi, Hdanoko, Febriliano Pohan. “Implementasi Gaya Kepemimpinan Religius di SMP Az-Zakiyah Islamic Leadership School Kota Medan.” *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4 (2022): 338–44.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3rd ed. Sage Publications, 2014.
- Miyono, Noor, Retnaningdyastuti Retnaningdyastuti, dan Khabibah Ratnaningsih. “Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru Smp Negeri di Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang.” *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 9, no. 3 (September 30, 2020). <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i3.8119>.
- Moch. Solich. “Kepemimpinan Inspiratif Menurut Imam Al-Ghazali : Mengembangkan Motivasi Spiritual dan Moral.” *Journal of Islamic Studies* 04, no. 02 (2024): 329–43.
- Mohammad Ali Aziz. *Kepemimpinan Islam di Indonesia*. Yogyakarta: Harakat Media, 2009.
- Mubarok, Ramdanil, Eko Nursalim, dan Hasan Hasan. “Eksplorasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dan Mendorong Peningkatan Mutu Madrasah Ibtidaiyah.” *Al-Madrasah Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 8, no. 2 (April 2024): 480. <https://doi.org/10.35931/am.v8i2.3419>.
- Mudjia Rahardjo. *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kaulitatif*. Gema: Media

Informasi & Kebijakan Kampus, 2011.

Muhammad Busro. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media, 2018.

Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.

———. “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Pendidikan* 7, no. 2 (2019).

Mulyana, A., dan E. Utami. “Transformational Moral Leadership dan Pengaruhnya Terhadap Iklim Sekolah.” *Jurnal Ilmiah Administrasi Pendidikan* 8, no. 2 (2022).

Mulyani, Ni Made Heny, dan I Wayan Wiarta. “Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran* 4, no. 1 (2021): 158. <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i1.32117>.

Mulyasa, E. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

Mustofa, M., dan S. Hadi. “Etika Kepemimpinan dan Implikasinya Terhadap Budaya Organisasi di Madrasah.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2021).

Nasir, Ahmad, Ari Bowo, Ahmad Syafii Rahman, Supriati Hardi Rahayu, Alfi Mamla’atul Musaadah, dan Busthomi Ibrohim. “Analisis Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Terintegrasi Nilai-Nilai Religius di Daerah Istimewa Yogyakarta.” *Jurnal Pembangunan Masyarakat (P)* 8, no. 2 (2023): 567–82.

Nizar, Muhammad Alang Khairun. “Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Berbasis digital di Madrasah Tsanawiyah Swasta.” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 4 (2022): 6057–65. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3581>.

Nur, Alfian Fikri, dan Muh. Hanif. “Digitalisasi untuk Transparansi Keuangan Sekolah di Mts Ma’arif Nu 1 Sumbang.” *EDUTECH: Jurnal Inovasi Pendidikan Berbantuan Teknologi* 4, no. 2 (July 23, 2024): 67–74. <https://doi.org/10.51878/edutech.v4i2.3061>.

Nuraini, A., S. Wahyuni, dan T. Suryani. “Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Membangun Budaya Sekolah Inklusif.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 29, no. 2 (2022). <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v29i2.45111>.

- Nurhadi, Ali, Hasbiyallah Idris, dan Asmoni Asmoni. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Membudayakan Akhlaqul Karimah Siswa di Madrasan Aliyah Negeri Sampang.” *RE-JIEM (Research Journal of Islamic Education Management)* 4, no. 1 (June 2021): 60–71. <https://doi.org/10.19105/re-jiem.v4i1.4830>.
- Nurkholis, dan Achadi Budi Santosa. “Development of Student Character through the Implementation of Religious Values: an Influential Leadership.” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (March 2024): 298–310. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i1.6693>.
- Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2013.
- Nurochim. “Peran Budaya Religius dan Meningkatkan disiplin dan Etos Kerja Guru.” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Islam* 10, no. 1 (2021).
- Nurwiyanto, Nurwiyanto, Ghufroon Abdullah, dan Ngurah Ayu Nyoman. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah, Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Pulosari Kabupaten Pematang.” *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 12 (2022): 5775–81. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i12.1259>.
- Nuryadin, E., dan R. Hasanah. “Pengaruh Kepemimpinan Moral Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Islam.” *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Karakter* 4, no. 1 (2021).
- Nuryadin, N., dan S. Rahmawati. “Kepemimpinan Transformatif Berbasis Nilai Islam dan Penguatan Budaya Sekolah.” *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Islam* 5, no. 1 (2023). <https://doi.org/https://doi.org/10.21043/jpki.v5i1.17891>.
- Opi Merdiana. “Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar (Sd) Negeri 1 Way Urang Kalianda Lampung Selatan.” *Tesis (S2), Universitas Muhammadiyah Metro.*, 2022. <https://doi.org/http://eprints.ummetro.ac.id/id/eprint/2224>.
- Paulsen, Jan Merok, Kjell Brynjulf Hjertø, dan Saku Petteri Tihveräinen. “Exploring the Moral dan distributive Levers for Teacher Empowerment in the Finnish Policy Culture.” *International Journal of Educational Management* 30, no. 6 (August 8, 2016): 756–70. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2015-0015>.
- Pratiwi, Regina Mega, Suryadi, Nani Hrtini, dan diding Nurdin. “Strategi Kepala Sekolah dan Meningkatkan Budaya Kerja Guru di Sekolah.” *Jurnal Kependidikan* 13, no. 4 (2024): 5408. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>.

- Putri, Aulia, Slamet Sholeh, dan Khalid Ramadani. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Peningkatan Potensi Berorganisasi Peserta didik di Mts Nihayatul Amal Purwasari." *Al-Ulum Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ke Islaman* 9, no. 4 (2022): 458–65. <https://doi.org/10.31102/alulum.9.4.2022.458-465>.
- Rahayu, Tia, Eva Dewi, dan Nur Aprilda Mardatillah. "A Revisiting Educational Paradigms of the Al-Khulafā' Al-Rāsyidūn Period: Implications for Addressing Globalization-Era Educational Challenges." *Bulletin of Indonesian Islamic Studies* 4, no. 1 (May 2025): 103–16. <https://doi.org/10.51214/BIIS.V4I1.1448>.
- Rahman, Gohar. "Transforming Islamic Education Through Value-Based Leadership: A Narrative Review." *Sinergi International Journal of Islamic Studies* 3, no. 2 (April 2025): 83–95. <https://doi.org/10.61194/ijis.v3i2.712>.
- Rahtikawatie, Yayan, Saifuddin Chalim, dan Teti Ratnasih. "Investigating The Role of Religious Leadership at Indonesia's Islamic Boarding Schools in The Sustainability of School Management." *Eurasian Journal of Educational Research* 96, no. 96 (2021): 51–65. <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.96.4>.
- Raudhah, R. "Hubungan Tingkat Kesejahteraan Guru Dengan Semangat Kerja Guru." *Jurnal Guru dikmen dan diksus* 3(2) (2020): 186–96.
- Rini, Quroyzhin Kartika, dan Amaran Sidhiq. "Iklim Organisasi Sekolah, Semangat Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Guru." *Jurnal Psikologi* 13, no. 1 (June 30, 2020): 81–91. <https://doi.org/10.35760/psi.2020.v13i1.2938>.
- Rohim, Faidhur, dan Rahmadi Bagus Wijaya. "Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dan Mengembangkan Nilai Humanisme." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 04 (December 2024): 270–80. <https://doi.org/10.23969/JP.V9I04.20956>.
- Rohmawati, Annisa, dan Supiana Supiana. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Menanamkan Karakter Religius Peserta didik." *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (December 2021): 187–98. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.5969>.
- Ruba'i, Syahbdani, Rizani Ramadhan, Maria Christiana Iman Kalis, dan Endah Mayasari. "Peningkatan Kinerja Religius Melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual." *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 4, no. 8 (July 2025): 1838–56. <https://doi.org/10.56799/JIM.V4I8.10126>.
- Sakdiah. "Karakteristik Kepemimpinan dan Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-Sifat Rasulullah." *Jurnal Al-Bayan* 22, no. 33 (2016): 29–49. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/bayan/article/download/636/540>.

- Sari, D. P., dan D. Suhendar. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020).
- Sari, H., dan A. Ma'ruf. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Inovatif dan Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2023).
- Sari, Lasa Indah, Heri Munthe, Stai-Raudhatul Akmal, dan Batang Kuis. "Kepemimpinan dan Budaya Kerja Islami dan Meningkatkan Kinerja dan Konteks Pendidikan Islam." *Ar-Raudah: Jurnal Pendidikan dan Keagamaan* 1, no. 4 (April 2025): 21–27. <https://doi.org/10.61891/AR-RAUDAH.V1I4.601>.
- Sari, N., dan Nurhadi. "Pengaruh Budaya Keagamaan Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam." *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 8, no. 1 (21AD). <https://doi.org/https://doi.org/10.19109/tadrib.v8i1.8934>.
- Schneider, Chatelia Aprilita, Jarkawi Jarkawi, dan Hunul Madihah. "Kepemimpinan Religius dan Mewujudkan Sekolah Berkarakter Islami di SMP Kreatif Tahfidzul Quran Kecamatan Batulicin Tahun 2024." *Jurnal Terapung: Ilmu - Ilmu Sosial* 7, no. 1 (2025): 160. <https://doi.org/10.31602/jt.v7i1.18637>.
- Siti Fatimah, dan Sutrisno. "Pembentukan Akhlak Melalui Suri Tauladan Rasulullah pada Anak Usia Sekolah Dasar." *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (January 3, 2022): 28–39. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.375>.
- Sri Langgeng Ratnasari. "Kinerja Guru dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya." *Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia - E-Issn 3026-4499* 1, no. 2023 (2017): 595–604.
- Sudarsana, I. K. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Guru di Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Kependidikan Islam* 4, no. 2 (2021).
- Sudharta, Vonny Angeli. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Perspektif Psikologi." *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2017, 208–17. <https://doi.org/10.17977/um025v1i32017p208>.
- Sugiyono. *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan disertasi*. Bdanung: Alfabeta, 2020.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bdanung, 2017. Alfabeta.
- Supardi, dan Yanti. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Spiritualitas dan Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2023).

<https://doi.org/https://doi.org/10.24042/ajpi.v14i2.13765>.

Supriyadi. “Kepemimpinan Moral Kepala Sekolah dan Meningkatkan Budaya Religius di Sekolah Dasar.” *Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 1 (2021).

Suryadi, M., dan N Huda. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Prestasi Akademik Siswa.” *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Prestasi Akademik Siswa*. 5, no. 2 (2020).

Tanjung, Nurmahani, dan Irwansyah. “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al Washliyah Kampung Mesjid.” *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 1 (2025). <https://doi.org/https://doi.org/10.56832/edu.v5i1.805>.

Triyanah, Tia, dan Edi Suryadi. “Iklim Sekolah Sebagai Determinan Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (2016): 72. <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3333>.

Vinna, Syevinna Alifia dinta, Merda Rahayu Mirda, dan Syafaatul Habib Habib. “Collaborative Teamwork Development in Islamic Education Management: A Thematic Study of Qur’anic Verses.” *Education Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (Edium)* 3, no. 1 (June 2025): 1–16. <https://doi.org/10.35905/EDIUM.V3I1.13355>.

Wahib, Abd. “Optimizing Spiritual Leadership for the Development of Islamic Education in Madrasah.” *Journal of Educational Management Research* 4, no. 2 (July 2025): 515–25. <https://doi.org/10.61987/JEMR.V4I2.976>.

Wahidmurni. “Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif” 11, no. 1 (2017): 1–17.

Wahjosumidjo. *Kepala Sekolah: Tinjauan Analisis Terhadap Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Wahyuni, D., dan F. Rahmawati. “Kepemimpinan Moral dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru: Studi di Sekolah Islam.” *Jurnal Kepemimpinan dan Pengembangan Sekolah* 11, no. 3 (2023).

Warul Walidin, Saifullah, Tabrani. *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. Bdana Aceh: Ftk Ar-Raniry Press, 2015.

Werang, Basilius Redan, Okto Irianto, dan Henie Poerwdanar Asmaningrum. “Pengaruh Motivasi dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di distrik Mindiptana, Papua.” *Musamus Journal of Primary Education* 1, no. 2 (2019): 093–103. <https://doi.org/10.35724/musjpe.v1i2.1467>.

Yapentra, Arhipen, dan Hesti Novita. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap

Semangat Kerja Guru MTs. Darul Muqomah Pekanbaru.” *Ekonomi dan Bisnis* 13, no. 1 (2022): 65–78.

Yusnaini. “Pengaruh Komunitas Belajar Guru Terhadap Kompetensi dan Kolaborasi di Sekolah.” *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara* 3, no. 1 (2020).

Yustika, Yustika, dan Syarifah Nur Syamsiyah. “Peran Kepemimpinan dalam Organisasi Lembaga Pendidikan Islam.” *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (December 26, 2020). <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i1.2248>.

Zahra, Siti Ervina. “Kepemimpinan Religius Kepala Sekolah dalam Membangun Karakter Siswa di Mi Raudhotul Ulum Jakarta Barat.” *Magister Thesis Universitas Negeri Jakarta*, 2025.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara

INSTRUMEN PENELITIAN

- a. Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
- b. Metode Penelitian : Kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus
- c. Sumber Data : Observasi, Wawancara dan Dokumentasi:

Pedoman Wawancara

Informan: Kepala Madrasah

Daftar Pertanyaan:

1. Sejak kapan Ibu menjabat sebagai Kepala Madrasah di sini?
2. Berapa jumlah guru dan murid saat ini?
3. Bagaimana Ibu melihat kondisi tenaga pendidik saat ini, khususnya dalam semangat kerja dan kerja sama?
4. Nilai-nilai religius apa yang paling Ibu tekankan dalam kepemimpinan Ibu?
5. Apakah pendekatan religius dapat berpengaruh pada peningkatan semangat kerja sama antar pendidik?
6. Bagaimana Ibu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kolaboratif di lingkungan madrasah?
7. Apa saja upaya Ibu dalam membangun semangat kerja kolektif di kalangan pendidik?
8. Apakah ada kebijakan atau program khusus yang mencerminkan penerapan nilai religius dalam kepemimpinan Ibu?
9. Apa tantangan dalam menerapkan kepemimpinan religius?
10. Apa harapan Ibu ke depan untuk pendidik dan madrasah yang ibu pimpin?

Pedoman Wawancara

Informan: WAKA Kurikulum

Daftar Pertanyaan:

1. Sejak kapan Ibu mengajar di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo?
2. Sudah berapa lama Ibu menjadi waka kurikulum?
3. Bagaimana Ibu menilai gaya kepemimpinan kepala madrasah saat ini?
4. Menurut Ibu, apakah kepala madrasah menunjukkan sikap kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai religius (seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan keteladanan)? Bisa dijelaskan?
5. Apakah kepala madrasah memberikan contoh perilaku yang mencerminkan nilai religius dalam keseharian?
6. Apakah pendekatan religius dapat berpengaruh pada peningkatan semangat kerja sama antar pendidik?
7. Bagaimana kepala madrasah membimbing guru agar mengamalkan nilai-nilai religius dalam tugas mengajar?
8. Apakah ada kebijakan atau kegiatan tertentu yang menunjukkan penerapan nilai religius dalam kepemimpinan?
9. Bagaimana kondisi kerja sama antar guru di madrasah ini?
10. Apa bentuk dukungan kepala madrasah dalam memfasilitasi kerja tim atau kolaborasi guru?
11. Sejauh mana kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi semangat dan kekompakan guru dalam bekerjasama?
12. Apa kekuatan dan kelemahan dari gaya kepemimpinan kepala madrasah saat ini menurut Ibu?
13. Apa harapan Ibu terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja kolektif ke depan?

Pedoman Wawancara

Informan: Bendahara

Daftar Pertanyaan:

1. Sejak kapan Ibu mengajar di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo?
2. Sudah berapa lama Ibu menjadi bendahara?
3. Bagaimana Ibu menilai gaya kepemimpinan kepala madrasah saat ini?
4. Bagaimana kebijakan pengelolaan keuangan di madrasah ini dapat mendukung inisiatif kepala madrasah dalam menanamkan nilai-nilai religius di kalangan pendidik?
5. Adakah kebijakan atau praktik lain yang dikembangkan untuk meningkatkan etika dan tanggung jawab keuangan dalam madrasah?
6. Apakah kepala madrasah memberikan contoh perilaku yang mencerminkan nilai religius dalam keseharian?
7. Apakah pendekatan religius dapat berpengaruh pada peningkatan semangat kerja sama antar pendidik?
8. Bagaimana kepala madrasah membimbing guru agar mengamalkan nilai-nilai religius dalam tugas mengajar?
9. Apakah ada kebijakan atau kegiatan tertentu yang menunjukkan penerapan nilai religius dalam kepemimpinan?
10. Bagaimana kondisi kerja sama antar guru di madrasah ini?
11. Apa bentuk dukungan kepala madrasah dalam memfasilitasi kerja tim atau kolaborasi guru?
12. Sejauh mana kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi semangat dan kekompakan guru dalam bekerjasama?
13. Apa kekuatan dan kelemahan dari gaya kepemimpinan kepala madrasah saat ini menurut Ibu?
14. Apa harapan Ibu terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja kolektif ke depan?

Pedoman Wawancara

Informan: Guru PAI

Daftar Pertanyaan:

1. Sejak kapan Ustadz mengajar di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo?
2. Bagaimana Ustadz menilai gaya kepemimpinan kepala madrasah saat ini?
3. Menurut Ustadz, apakah kepala madrasah menunjukkan sikap kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai religius (seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan keteladanan)? Bisa dijelaskan?
4. Apakah kepala madrasah memberikan contoh perilaku yang mencerminkan nilai religius dalam keseharian?
5. Apakah pendekatan religius dapat berpengaruh pada peningkatan semangat kerja sama antar pendidik?
6. Bagaimana kepala madrasah membimbing guru agar mengamalkan nilai-nilai religius dalam tugas mengajar?
7. Apakah ada kebijakan atau kegiatan tertentu yang menunjukkan penerapan nilai religius dalam kepemimpinan?
8. Bagaimana kondisi kerja sama antar guru di madrasah ini?
9. Apa bentuk dukungan kepala madrasah dalam memfasilitasi kerja tim atau kolaborasi guru?
10. Sejauh mana kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi semangat dan kekompakan guru dalam bekerjasama?
11. Apa kekuatan dan kelemahan dari gaya kepemimpinan kepala madrasah saat ini menurut Ustadz?
12. Apa harapan Ustadz terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja kolektif ke depan?

Lampiran 2: Pedoman Observasi

Pedoman Observasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo

Aktifitas/kejadian yang diamati:

- a. Letak geografis MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
- b. Lingkungan fisik MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
- c. Interaksi Kepala Madrasah dengan pendidik
- d. Aktivitas Peserta didik saat agenda pembiasaan
- e. Aktivitas guru pada saat proses pembelajaran
- f. Kegiatan pembinaan dan Rapat evaluasi Rutin
- g. Ruang guru dan kepala madrasah

Lampiran 3: Pedoman Dokumentasi

Pedoman Dokumentasi

Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo

A. Melalui Arsip Tertulis

16. Profil MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
17. Sejarah berdirinya MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
18. Visi dan Misi MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
19. Struktur organisasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
20. Program dan Kegiatan Lembaga
21. Hasil penilaian kinerja guru
22. Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah
23. Perangkat pembelajaran
24. SK Inovasi Pembelajaran

B. Melalui Foto/Gambar

1. Pelaksanaan Rapat Rutin
2. Pelaksanaan pembinaan/workshop
3. Kegiatan Pembiasaan Sholat Duha dan Tahfidz sebelum memulai pembelajaran
4. Kegiatan pembelajaran
5. Kejuaraan lomba
6. Hasil kreativitas media pembelajaran kolaboratif antar guru

Lampiran 3: Dokumentasi Berupa Foto



Observasi di dalam kelas
(Sumber: dokumentasi peneliti)



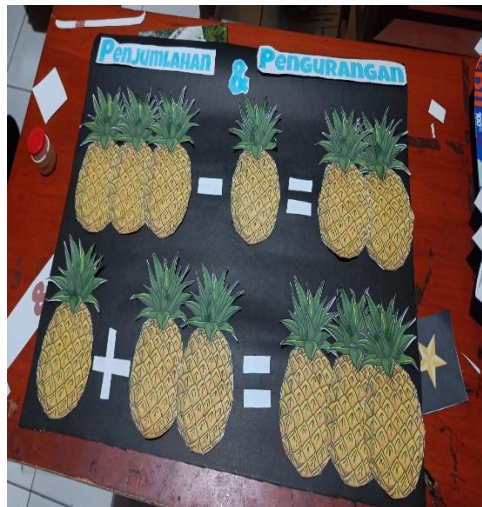
Prestasi Akademik dan Non Akademik Pendidik MIS Muhammadiyah 4 Jetis
(Sumber: dokumentasi tim publikasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis)



Prestasi Akademik dan Non Akademik Peserta didik MIS Muhammadiyah 4 Jetis
(Sumber: Instagram MIS Muhammadiyah 4 Jetis)

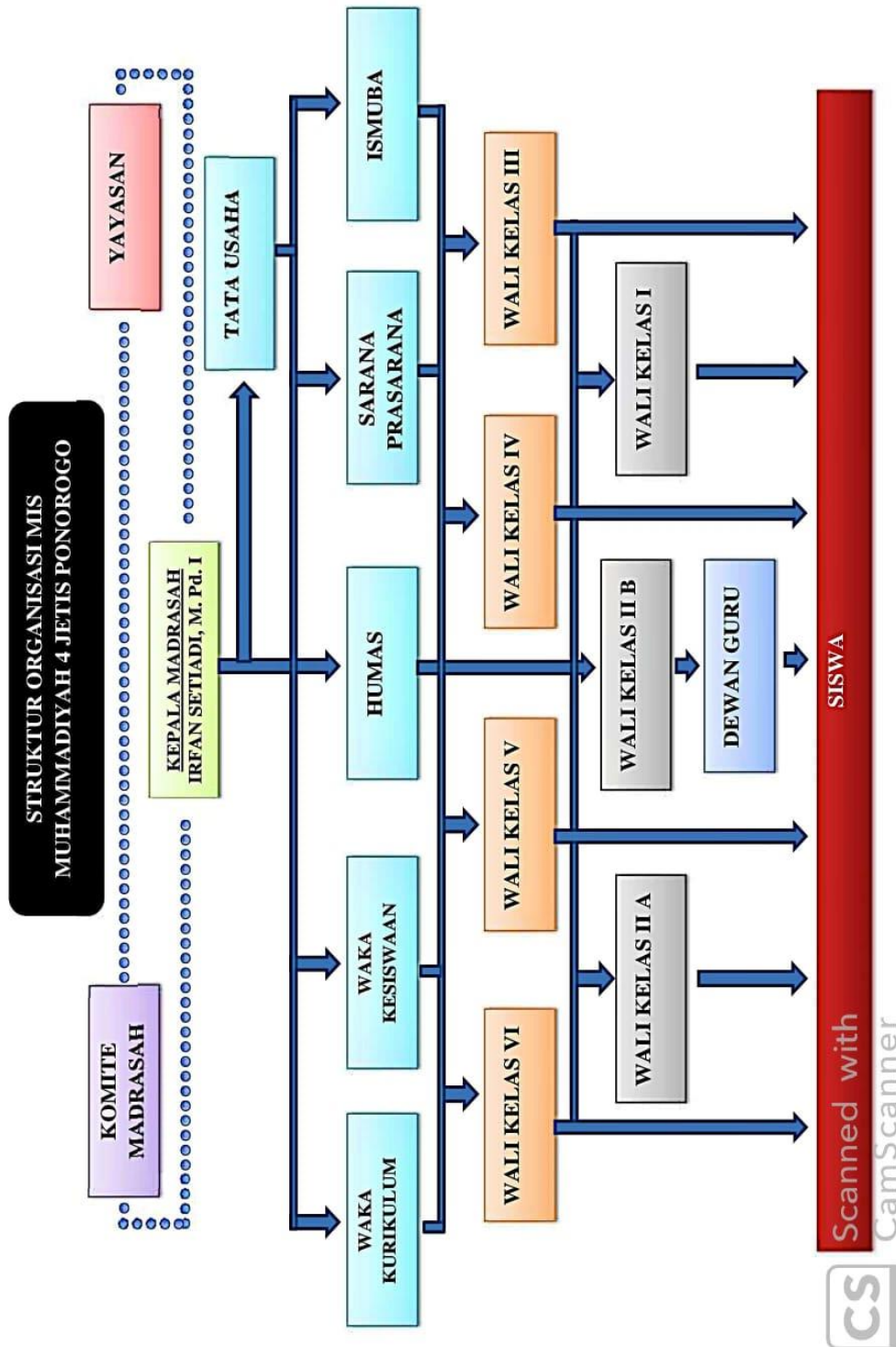


Pembinaan dan Workshop Kurikulum Merdeka
(Sumber: dokumentasi tim publikasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis)



Media Pembelajaran Hasil Kolaborasi antar Guru
 (Sumber: dokumentasi tim publikasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis)

Lampiran 4: Struktur Organisasi MIS Muhammadiyah 4 Jetis



Lampiran 5: Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-1685/Ps/TL.00/5/2025

14 Mei 2025

Lampiran : -

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak / Ibu

Kepala MI Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Khusnul Hanifah
NIM : 230106210055
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd
2. Dr. H. Ahmad Sholeh, M.Ag
Judul Penelitian : Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moral untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MI Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : 0T4Mpmuv

Lampiran 6: Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian

MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH PONOROGO
CABANG JETIS
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH 4 JETIS
STATUS : TERAKREDITASI B
Nsm:111235020032 Npsn:60714284 Email : mimplustempel@gmail.com



MIM 4 PLUS
JETIS-PONOROGO
Character Building School

SURAT KETERANGAN

217 /MIM4/P/032/06/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ninda Rodita Hayati, S.Pd
NIP : -
Jabatan : Kepala Madrasah
Unit : MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
Telepon/HP : 082210259559

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Khusnul Hanifah, S.Pd
NIM : 230106210055
Program Studi/Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Waktu Penelitian : April – Juni 2025

Telah melaksanakan penelitian yang berjudul:

“Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moral untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo”

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 03 Juni 2025

Kepala Madrasah



Ninda Rodita Hayati, S.Pd

Lampiran 7: Data Pendidik

No.	Nama Guru	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Ninda Rodita Hayati S.Pd	Magister (S2)	Kepala Madrasah
2	Zumiatin, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Guru
3	Siti Mahmudah, S.Pd.SD	Sarjana (S1)	Guru
4	Wiwik Widyaningsih, S.Pd	Sarjana (S1)	Guru
5	Ihda Rohmatul Laili, S.Pd	Sarjana (S1)	Waka Kesiswaan
6	diana Maysaroh, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Guru
7	Tri Supatmi, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Bendahara I
8	Imam Muhsinin, S.Pd	Sarjana (S1)	Guru
9	Yuwan Krido Utomo, S.Pd	Sarjana (S1)	Operator
10	Irfan Setiadi, M.Pd.I	Sarjana (S1)	Waka Kurikulum
11	Siti Fatimah, S.Pd	Sarjana (S1)	Tata Usaha
12	Yunita Try Sulistyaningsih, S.Pd	Sarjana (S1)	Bendahara II
13	Katini, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Guru
14	dian Ardiyanto, S.Pd	Sarjana (S1)	Guru
15	Bayu Anugrah Alam Utama, S.Pd	Sarjana (S1)	Guru
16	Muflikhatus Sholihah Zahroh, S.Pd	Sarjana (S1)	Koordinator Tahfidz
17	Rifqi Imam Hanafi		Pengajar Tahsin dan Tahfidz
18	Muammar Abdullah		Pengajar Tahsin dan Tahfidz
19	Muhammad Erlangga Radja		Pengajar Tahsin dan Tahfidz
20	Muhammad Rendi		Pengajar Tahsin dan Tahfidz
21	Nurdiana Safitri		Pengajar Tahsin dan Tahfidz
22	Anissa Vira Rahmawati		Pengajar Tahsin dan Tahfidz

Lampiran 8: Nilai Penilaian Kinerja Guru

INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA GURU

Nama guru yang dinilai : SITI MAHMUDAH

Tanggal Penilaian : 16 Desember 2024

INDIKATOR		SKOR		
		Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
		0	1	2
Kompetensi 1 : Mengenal karakteristik peserta didik				
1	Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.			X
2	Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.			X
3	Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.		X	
Total skor untuk kompetensi 1		5		
Skor maksimum kompetensi 1 = jumlah indikator × 2		6		
Nilai = (total skor/12) × 100%		83,33		
Kompetensi 2 : Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran				
1	Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.			X
2	Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.			X
3	Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran.			X
4	Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.			X
5	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.		X	
6	Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.			X
Total skor untuk kompetensi 2		11		
Skor maksimum kompetensi 2 = jumlah indikator × 2		12		
Nilai = (total skor/12) × 100%		91,67		
Kompetensi 3 : Pengembangan kurikulum				
1	Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.			X
2	Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.			X
3	Guru mengembangkan materi pembelajaran untuk mencapai kompetensi dasar		X	
4	Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.		X	
5	Guru memilih materi pembelajaran yang: a) sesuai dengan tujuan pembelajaran, b) tepat dan mutakhir, c) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, dan d) dapat dilaksanakan di kelas e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			X
Total skor untuk kompetensi 3		8		
Skor maksimum kompetensi 3 = jumlah indikator × 2		10		
Nilai = (total skor/8) × 100%		80,00		
Kompetensi 4 : Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik				

1	Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap (termasuk pemberian informasi baru) yang mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya.			X
2	Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.		X	
3	Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar		X	
4	Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			X
5	Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan mempertimbangkan waktu, kondisi kelas, usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik.			X
6	Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif.			X
7	Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktikkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain			X
8	Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya		X	
9	Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran.			X
Total skor untuk kompetensi 4			15	
Skor maksimum kompetensi 4 = jumlah indikator × 2			18	
Nilai = (total skor/22) × 100%			83,33	
Kompetensi 5 : Memahami dan mengembangkan potensi				
1	Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.			X
2	Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.			X
3	Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.			X
4	Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.			X
5	Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar		X	
Total skor untuk kompetensi 5			9	
Skor maksimum kompetensi 5 = jumlah indikator × 2			10	
Nilai = (total skor/14) × 100%			90,00	
Kompetensi 6 : Komunikasi dengan peserta didik				
1	Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.			X
2	Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.			X
3	Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memperlukannya.		X	

4	Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik.		X	
5	Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik			X
Total skor untuk kompetensi 6		8		
Skor maksimum kompetensi 6 = jumlah indikator × 2		10		
Nilai = (total skor/12) × 100%		80,00		
Kompetensi 7 : Penilaian dan evaluasi				
1	Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.			X
2	Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.			X
3	Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.	X		
4	Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.			X
Total skor untuk kompetensi 7		7		
Skor maksimum kompetensi 7 = jumlah indikator × 2		8		
Nilai = (total skor/10) × 100%		87,50		
Kompetensi 8 : Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia				
1	Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia.			X
2	Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (misalnya: suku, agama, dan gender).			X
Total skor untuk kompetensi 8		4		
Skor maksimum kompetensi 8 = jumlah indikator × 2		4		
Nilai = (total skor/10) × 100%		100,00		
Kompetensi 9 : Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan				
1	Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orang tua, dan teman sejawat.			X
2	Guru mau membagi pengalamannya dengan teman sejawat, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan.		X	
3	Guru mampu mengelola pembelajaran yang membuktikan bahwa guru dihormati oleh peserta didik, sehingga semua peserta didik selalu memperhatikan guru dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran.		X	
4	Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari peserta didik dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran.			X
5	Guru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik madrasah.			X
Total skor untuk kompetensi 9		8		
Skor maksimum kompetensi 9 = jumlah indikator × 2		10		
Nilai = (total skor/10) × 100%		80,00		
Kompetensi 10 : Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru				
1	Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu.			X
2	Jika guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran, dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas.			X
3	Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola madrasah.		X	

4	Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas.			X
5	Guru menyelesaikan semua tugas administratif dan non-pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan.		X	
6	Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya.			X
7	Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.			X
8	Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru.			X
Total skor untuk kompetensi 10		14		
Skor maksimum kompetensi 10 = jumlah indikator × 2		16		
Nilai = (total skor/16) × 100%		87,50		
Kompetensi 11 : Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif.				
1	Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan masing-masing, tanpa memperdulikan faktor personal.			X
2	Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif), serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya.			X
3	Guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu (misalnya: peserta didik yang pandai, kaya, berasal dari daerah yang sama dengan guru).		X	
Total skor untuk kompetensi 11		5		
Skor maksimum kompetensi 11 = jumlah indikator × 2		6		
Nilai = (total skor/ 6) × 100%		83,33		
Kompetensi 12 : Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat				
1	Guru menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dan dapat menunjukkan buktinya.			X
2	Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya.			X
Total skor untuk kompetensi 12		4		
Skor maksimum kompetensi 12 = jumlah indikator × 2		4		
Nilai = (total skor/ 6) × 100%		100,00		
Kompetensi 13 : Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.				
1	Guru mengintegrasikan materi pembelajaran dengan konsep- konsep yang terdapat di dalam Al Qur'an dan Hadits.		X	
2	Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.			X
3	Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.			X
Total skor untuk kompetensi 13		5		
Skor maksimum kompetensi 13 = jumlah indikator × 2		6		
Nilai = (total skor/ 6) × 100%		83,33		
Kompetensi 14 : Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif				
1	Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.			X
2	Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari kolega atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.			X
3	Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).			X
4	Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.			X
5	Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.		X	
6	Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.			X
Total skor untuk kompetensi 14		11		
Skor maksimum kompetensi 14 = jumlah indikator × 2		12		
Nilai = (total skor/ 12) × 100%		91,67		

Penilai,

Ninda Rodita Hayati, S.Pd.
NIP.

PONOROGO, 16 Desember 2024
Guru yang dinilai,

SITI MAHMUDAH
NIP.

Lampiran 9: Modul Pembelajaran

MODUL AJAR BAHASA ARAB

Nama Penyusun	: Diana Maysaroh, S.Pd.I
Institusi	: MIS Muhammadiyah 4 Turi Jetis Ponorogo
Tahun penyusunan	: 2025
Jenjang Sekolah	: MI
Kelas	: V (Lima)
Alokasi Waktu	: 2 x 35 menit
Kompetensi awal	: Sebelum mempelajari materi tentang anggota tubuh dalam bahasa arab, siswa terlebih dahulu mampu membedakan macam-macam anggota tubuh
Profil pelajar pancasila	: Mandiri, Gotong royong, Kreatif
Profil pelajar <i>Rahmatan Lil 'Alamin</i>	: Kewarganegaraan dan ebangsaan (<i>muwathanah</i>), Keteladanan (<i>Qudwah</i>), Dinamis dan inovatif (<i>Thatawwur wa Ibtikar</i>)
Sarana prasarana	: Video youtube, buku cetak Bahasa Arab
Target peserta didik	: Peserta didik reguler, peserta didik dengan kesulitan belajar, dan peserta didik dengan pencapaian tinggi
Model pembelajaran	: Project Based Learning (PjBL)

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari eserta didik diharapkan mampu:

1. Mengenal dan menyebutkan anggota tubuh dalam bahasa Arab.
2. Menulis nama-nama anggota tubuh dalam huruf Arab dengan benar.
3. Menggunakan kosakata anggota tubuh dalam kalimat sederhana.
4. Menyelesaikan proyek mini poster tentang anggota tubuh berbahasa Arab.

B. Kriteria Ketercapaian Tujuan Pembelajaran

1. Siswa dapat mengenal dan menyebutkan anggota tubuh dalam bahasa Arab.
2. Siswa dapat menulis nama-nama anggota tubuh dalam huruf Arab dengan benar.
3. Siswa dapat menggunakan kosakata anggota tubuh dalam kalimat sederhana.
4. Siswa dapat menyelesaikan proyek mini poster tentang anggota tubuh berbahasa Arab

C. Pemahaman Bermakna

Meningkatkan kemampuan berbahasa, memperluas pemahaman budaya, dan memudahkan komunikasi dalam konteks agama dan sosial. Memahami nama-nama anggota tubuh juga dapat membantu dalam memahami teks dan percakapan yang membahas kesehatan atau tubuh manusia.

D. Pertanyaan Pemantik

1. Disebut apakah ini? (guru menunjuk salah satu anggota tubuh)
2. Disebut apakah semua yang ustadzah tunjuk tadi?
3. Apa Bahasa Arab dari anggota tubuh?

E. Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan	Deskripsi Kegiatan	Alokasi Waktu
Pendahuluan	1. Guru membuka pembelajaran dengan salam dan menanyakan kabar serta mengabsen 2. Guru meminta salah satu siswa untuk memimpin do'a 3. Menyanyikan lagu nasional untuk memberikan penguatan semangat Nasional 4. Guru bertanya beberapa pertanyaan esensial: a. Disebut apakah ini? (guru menunjuk salah satu anggota tubuh) b. Disebut apakah semua yang ustadzah tunjuk tadi? c. Apa Bahasa Arab dari anggota tubuh? 5. Guru mengaitkan pertanyaan esensial dengan materi yang akan dipelajari 6. Guru menjelaskan tujuan pembelajaran	8 menit
Kegiatan Inti	Tahap penentuan pertanyaan mendasar (mengumpulkan informasi) 1. Guru menyajikan PPT yang berisikan video kepada siswa 2. Siswa mendengarkan dan memahami apa yang dijelaskan oleh guru 3. Siswa dengan guru melakukan tanya jawab	50 menit

	a. Anggota tubuh apa saja yang kalian temui di dalam video yang usdzah tayangkan? b. Apa bahasa arabnya? 4. Guru memberikan gambar tubuh manusia lengkap Tahap mendesain perencanaan proyek 1. Guru membagi siswa menjadi 5 kelompok, masing-masing kelompok terdiri dari 4-5 orang 2. Guru memberikan penjelasan terkait proyek yang akan dikerjakan yaitu membuat poster 3. guru memperlihatkan kembali beberapa gambaran mini poster Tahap menyusun jadwal 1. Proyek pembuatan mini poster dikerjakan secara berkelompok 2. Pembuatan proyek diberi waktu 10 menit Tahap monitoring siswa dan kemajuan Proyek 1. Guru berkeliling ke masing-masing kelompok memantau pembuatan proyek, dan permasalahan setiap kelompok 2. Guru melakukan nilai sikap tanggung jawab menggunakan rubrik penilaian sikap Tahap menguji hasil 1. Masing-masing siswa mempresentasikan hasil proyek berupa mini poster tentang anggota tubuh menggunakan bahasa arab kepada siswa lainnya. Tahap evaluasi pengalaman 1. Guru mempersilahkan siswa kelompok lain untuk menanggapi 2. Guru menanggapi dan memotivasi keberanian siswa dalam mempresentasikan hasil proyeknya	
Penutup	1. Siswa mengerjakan soal evaluasi 2. Siswa diberi motivasi untuk bertanya tentang hal yang sudah mereka pelajari maupun hal yang belum mereka pahami tentang bagian tubuh dengan bahasa arab	12 menit

	3. Guru memberi umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran	
	4. Guru dan siswa melakukan refleksi kegiatan	
	5. Salah satu siswa diminta untuk memimpin do'a	
	6. Guru menutup dengan salam	

F. Asesmen

1. Penilaian Sikap, lembar observasi dan rubrik
2. Penilaian Pengetahuan, tes tulis
3. Penilaian Keterampilan, lembar observasi dan rubrik

G. Pengayaan dan Remedial

1. Remedial : Mengulas sedikit materi dan mengerjakan soal tentang anggota tubuh
2. Pengayaan : Mempelajari dan menyusun kalimat dengan kosakata anggota tubuh dengan kalimat yang lebih kompleks

H. Glosarium

1. الرأس (kepala)
2. العين (mata)
3. الأنف (hidung)
4. الفم (mulut)
5. الأذن (telinga)
6. اليد (tangan)
7. الرجل (kaki)
8. هذا رأسي (Ini kepala saya)
9. هذه عيني (Ini mataku)

I. Daftar Pustaka

1. Modul Bahasa Arab untuk Madrasah Ibtidaiyah kelas V, Semarang, CV Citra Pustaka
2. Modul pegangan guru Bahasa Arab untuk Madrasah Ibtidaiyah kelas V, Semarang, CV Citra Pustaka

3. Materi dari web bahan untuk membuat poster :

<https://www.cnnindonesia.com/edukasi/20240730132425-569-1127138/60-anggota-tubuh-bahasa-arab-lengkap-dari-kepala-sampai-kaki>

4. Materi dari Video Youtube

https://youtu.be/fMKu-Pl6pBg?si=f0IebHOu_jAv5Y4i

<https://youtu.be/XqQH9S20BCE?si=jg1Dhb6bOESyZfKw>



Mengetahui,
Kepala Madrasah

Rodita Hayati
Rodita Rodita Hayati, S.Pd

Ponorogo, 08 Mei 2025
Guru Mata Pelajaran

Diana Maysaroh
Diana Maysaroh, S.Pd.I

Lampiran 10: SK Inovasi Pembelajaran

MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH PONOROGO
CABANG JETIS
MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH 4 JETIS
STATUS : TERAKREDITASI B
Nsm:111235020032 Npsn:60714284 Email : mimplustempel@gmail.com



MIM 4 PLUS
JETIS-PONOROGO
Character Building School

SURAT KETERANGAN INOVASI PEMBELAJARAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ninda Rodita Hayati, S.Pd
NIP : -
Jabatan : Kepala Madrasah
Tempat Tugas : MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo
Alamat : Jl. Margo Utomo RT/RW : 02/02 Demangan Siman Ponorogo
Telepon/HP : 082210259559

Adalah Kepala Madrasah/ Pimpinan dari :

Nama : Diana Maysaroh, S.Pd.I
Akun Siaga/NPK : 0830020148072
Telepon/HP : 087819527160

Menyatakan bahwa yang bersangkutan merupakan guru mata pelajaran Pendidikan Bahasa Arab pada sekolah yang saya bina dan telah menghasilkan karya inovasi pembelajaran sebagai berikut:

No	Karya Inovasi	Tahun	Bukti/Link
1	Video Pembelajaran	2019	https://drive.google.com/file/d/1JjFfLJcyE1Bx-uJuQ8b4-ep9yWxb4IrV/view?usp=drive_link
2	Video Pembelajaran	2020	https://drive.google.com/file/d/1lrSV-4pMFe8qNPBc1mk9RMGkvIhs8Ed/view?usp=drive_link
3	Video Pembelajaran	2021	https://drive.google.com/file/d/1VHpd0wKyIF0lbeXiDhZVrc17ppvPj5VK/view?usp=drive_link
4	Video Pembelajaran	2022	https://drive.google.com/file/d/19Ntpv9-wBTHR8AoYz1NqXgmS6xj8D47t/view?usp=drive_link
5	Video Pembelajaran	2023	https://drive.google.com/file/d/1ayN3f6uxOEw35BCjjPCzKy-xDiEjGzbP/view?usp=drive_link
6	Video Pembelajaran	2024	https://drive.google.com/file/d/17jJRgso2cDyhO4DZqpNJvYTnCS1t3WLA/view?usp=drive_link

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 21 Februari 2025

Kepala Madrasah



Ninda Rodita Hayati, S.Pd

Lampiran 11: Biodata Mahasiswa



Data diri

Nama : Khusnul Hanifah
 NIM : 230106210055
 Tempat,Tanggal,Lahir: Ngawi, 29-03-1997
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Alamat :Tempuran Paron Ngawi
 Nomor Telepon : 085746502809
 Alamat e-mail : khusnulhanifah21@gmail.com

PENDIDIKAN

2002 – 2023 : TK Dharma Wanita Tempuran V
 2002 – 2009 : MIN Bendo
 2009 – 2012 : MTsN Paron
 2012 – 2015 : MAN Paron
 2015 – 2019 : IAIN Ponorogo
 2023 – Sekarang : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang