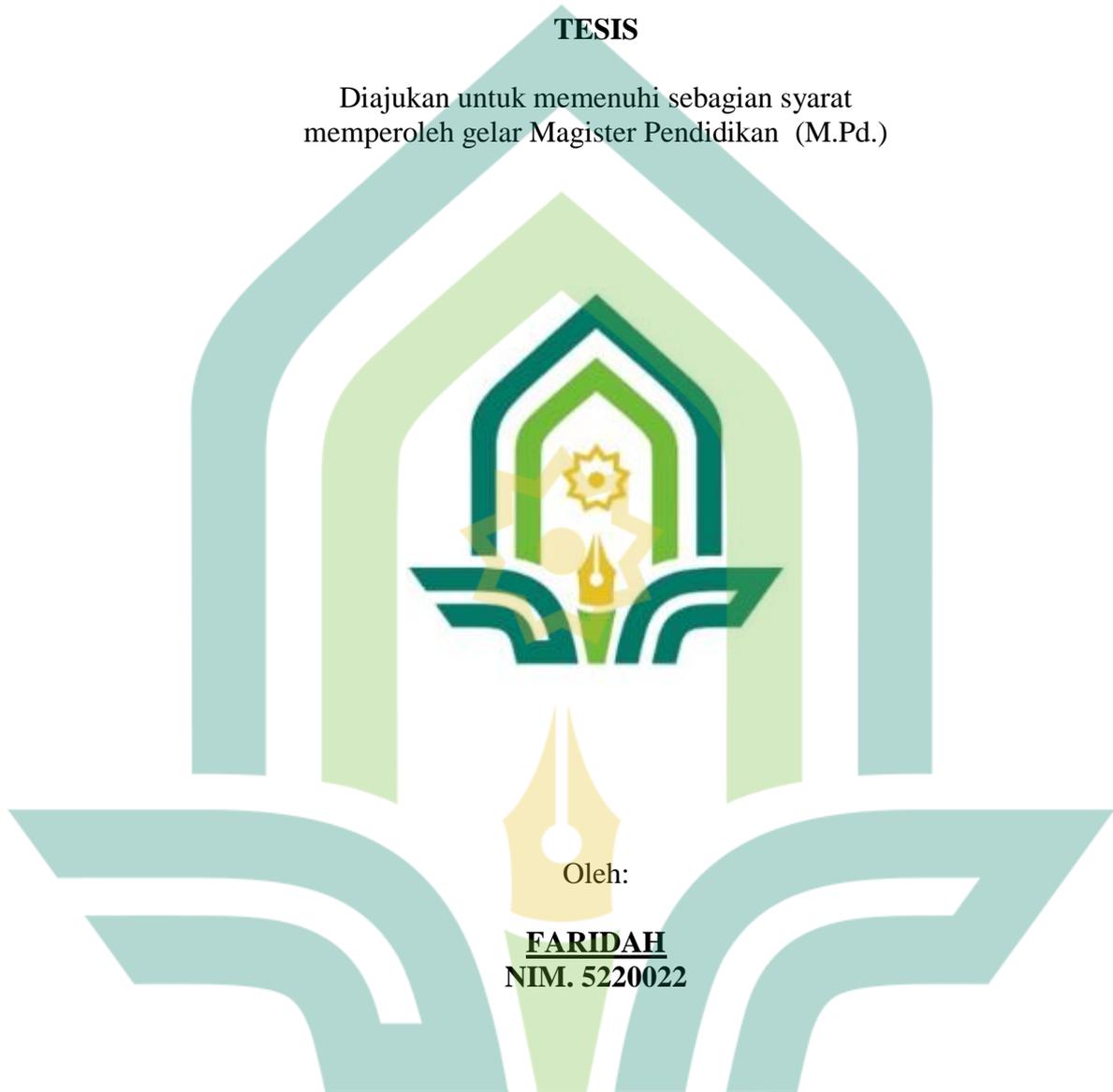


**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI  
PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

**FARIDAH**  
**NIM. 5220022**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN  
2022**

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI  
PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

**FARIDAH**  
**NIM. 5220022**

Pembimbing:

**Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag**  
**NIP. 19750211 199803 2 001**

**Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag**  
**NIP. 19670421 199603 1 001**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN  
2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : FARIDAH  
NIM : 5220022  
Program Studi : MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
Judul Tesis : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN  
KEPALA MADRASAH PEREMPUAN  
PADA PEMBINAAN KOMPETENSI  
PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2  
BATANG

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis yang berjudul “IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG” secara keseluruhan adalah asli hasil karya/penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya/ penelitian orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk atau dikutip dari sumbernya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, penulis bersedia memperoleh sanksi akademik dengan dicabut gelarnya.

Pekalongan, Oktober 2022

Yang menyatakan



**FARIDAH**  
**NIM. 5220022**

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Permohonan Sidang Tesis

Kepada :

Yth. Rektor UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan

c.q. Direktur Pascasarjana UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah memeriksa, mengarahkan dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing kami menyatakan bahwa naskah tesis saudara :

Nama : FARIDAH  
NIM : 5220022  
Prodi : MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
Judul : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG

Telah dapat diajukan kepada Direktur Pascasarjana UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan untuk segera disidang dalam rangka memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. W.b.*

Pekalongan, Oktober 2022

Pembimbing II,

Pembimbing I,



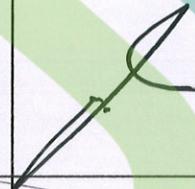
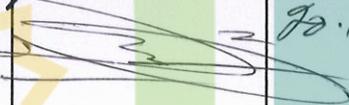
Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.  
NIP. 19670421 199603 1 001



Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag.  
NIP. 19750211 199803 2 00 1

## LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama : FARIDAH  
NIM : 5220022  
Program Studi : MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
Judul : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA  
MADRASAH PEREMPUAN PADA  
PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK  
GURU DI MI NEGERI 2 BATANG

No	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1	Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag		26-10-2022
2	Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag		27.10.2022

Pekalongan, Oktober 2022

Mengetahui:  
An. Direktur,  
Ketua Program Studi PAI,

  
Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag  
NIP. 19670421 199603 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN  
PASCASARJANA**

Jalan Kusuma Bangsa Nomor 9 Pekalongan Kode Pos 51141 Telp. (0285) 412575  
www.pps.uingusdur.ac.id email: pps@uingusdur.ac.id

**PENGESAHAN**

Pascasarjana Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan  
mengesahkan tesis saudara:

Nama : FARIDAH

NIM : 5220022

Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam

Judul : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK  
GURU DI MI NEGERI 2 BATANG

Pembimbing : 1. Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag.  
2. Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.

yang telah diujikan pada hari Senin, 07 November 2022 dan dinyatakan lulus.

Pekalongan, 10 November 2022

Sekretaris Sidang,

Ketua Sidang,

**Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.**  
NIP. 19670421 199603 1 001

Penguji Anggota,

**Dr. TAUFIQUR ROHMAN, M.Pd.**  
NIP. 19820110 202001 1 030

**Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.**  
NIP. 19710115 199803 1 005

Penguji Utama,

**Dr. M. ALI GHUFRON, M.Pd.**  
NIP. 19870723 202012 1 004



**Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.**  
NIP. 19710115 199803 1 005

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI  
UJIAN TESIS**

Tesis berjudul : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK  
GURU DI MI NEGERI 2 BATANG

Nama : FARIDAH  
NIM : 5220022  
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam

Telah disetujui tim penguji ujian,

Ketua :  
Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag. (.....)

Sekretaris :  
Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag. (.....)

Penguji Utama :  
Dr. M. ALI GHUFRON, M.Pd. (.....)

Penguji Anggota :  
Dr. TAUFIQUR ROHMAN, M.Sy. (.....)

Diuji di Pekalongan pada tanggal 07 November 2022

Waktu : Pukul 14.00-15.30 wib  
Hasil/ nilai : 88 / A  
Predikat kelulusan : Sangat Memuaskan

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan surat keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1998.

### I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif		
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	Š	s (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha'	ḥ	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	ẓ	zet (dengan titik diatas)
ر	ra'	R	Er
ز	Z	Z	Zet
س	S	S	Es
ش	Sy	Sy	es dan ye
ص	Sad	ṣ	es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	T	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik (didas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	M	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	ha'	Ha	Ha
ء	hamzah	~	Apostrof

ي	Ya	Y	Ye
---	----	---	----

## II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap yang disebabkan oleh *syaddah* ditulis rangkap.

Contoh: نزل = *nazzala*

بهنّ = *bihinna*

## III. Vokal Pendek

*Fathah* (o`\_) ditulis a, *kasrah* (o\_) ditulis I, dan *dammah* (o \_ ) ditulis u.

## IV. Vokal Panjang

Bunyi a panjang ditulis a, bunyi I panjang ditulis i, bunyi u panjang ditulis u, masing-masing dengan tanda penghubung (~) di atasnya.

Contoh:

1. Fathah + alif ditulis a, seperti فلا ditulis *fala*.

2. Kasrah + ya' mati ditulis I seperti: تفصيل, ditulis *tafsil*.

3. Dammah + wawu mati ditulis u, seperti أصول, ditulis *usul*.

## V. Vokal Rangkap

1. Fathah + ya' mati ditulis ai الزهيلي ditulis *az-Zuhaili*

2. Fathah + wawu ditulis au الدولة ditulis *ad-Daulah*

## VI. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis ha. Kata ini tidak diperlakukan terhadap arab yang sudah diserap kedalam bahasa Indonesia seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali bila dikendaki kata aslinya.

2. Bila disambung dengan kata lain (frase), ditulis h, contoh: بداية الهداية ditulis *bidayah al-hidayah*.

## VII. Hamzah

1. Bila terletak diawal kata, maka ditulis berdasarkan bunyi vocal yang mengiringinya, seperti أن ditulis *anna*.

2. Bila terletak diakhir kata, maka ditulis dengan lambing apostrof,( , ) seperti شيءٍ ditulis *syai,un*.

3. Bila terletak ditengah kata setelah vocal hidup, maka ditulis sesuai dengan bunyi vokalnya, seperti رائبٍ ditulis *raba'ib*.

4. Bila terletak ditengah kata dan dimatikan, maka ditulis dengan lambing apostrof ( , ) seperti تآخذون ditulis *ta'khuzuna*.

## VIII. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila ditulis huruf qamariyah ditulis al, seperti البقرة ditulis *al-Baqarah*.

2. Bila diikuti huruf syamsiyah, huruf 'I' diganti denganhuruf syamsiyah yang bersangkutan, seperti النساء ditulis *an-Nisa'*.

## IX. Penulisan Kata-kata Sandang dalam Rangkaian Kalimat

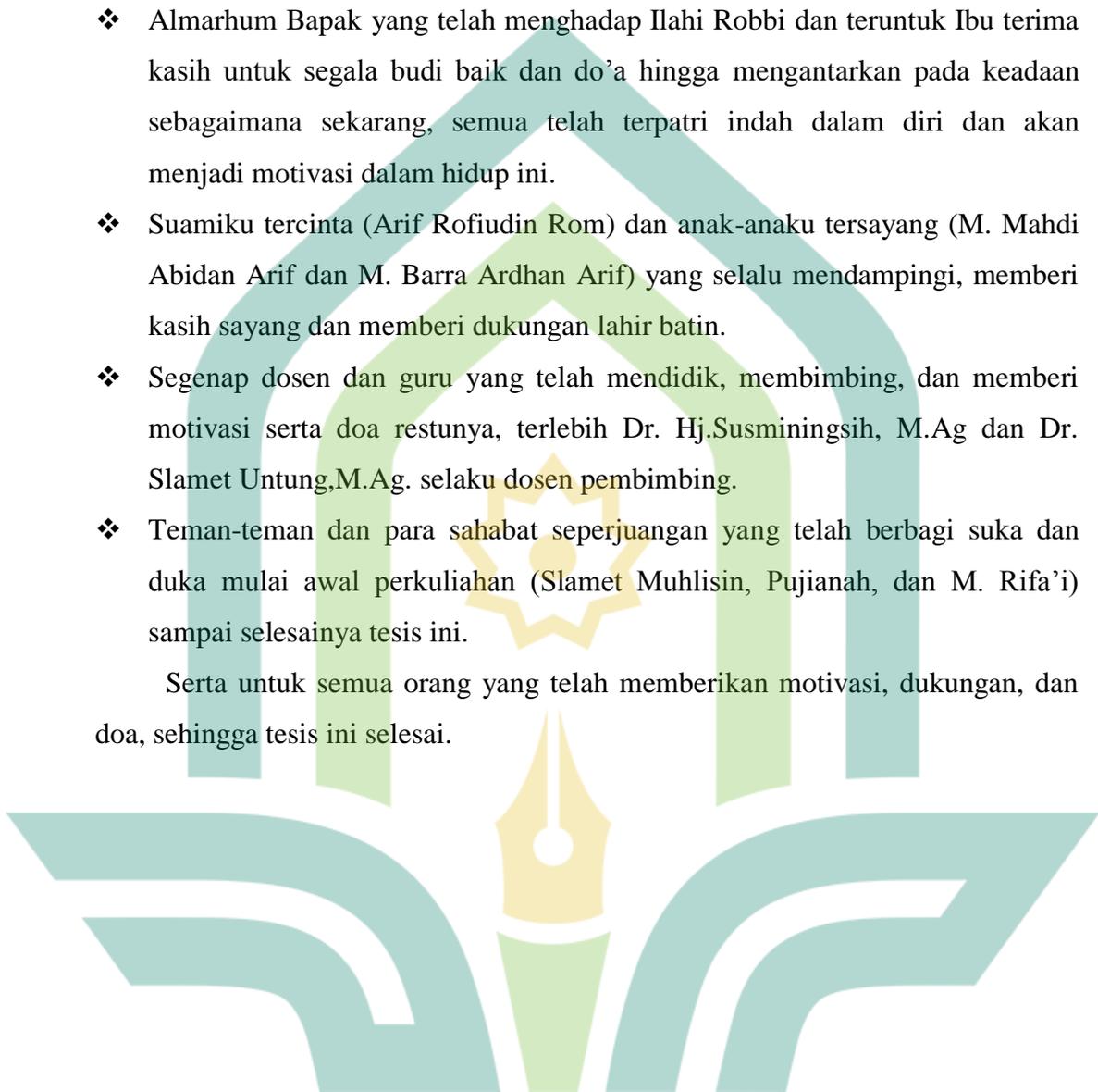
Dapat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dan menurut penulisannya, seperti: ذوي الفرود ditulis *zawi al-furud* atau أهل السنة ditulis *ahlu as-sunnah*.

## PERSEMBAHAN

Sebagai rasa syukur dan ucapan terima kasih, ku persembahkan karya sederhana ini untuk:

- ❖ Almarhum Bapak yang telah menghadap Ilahi Robbi dan teruntuk Ibu terima kasih untuk segala budi baik dan do'a hingga mengantarkan pada keadaan sebagaimana sekarang, semua telah terpatri indah dalam diri dan akan menjadi motivasi dalam hidup ini.
- ❖ Suamiku tercinta (Arif Rofiudin Rom) dan anak-anaku tersayang (M. Mahdi Abidan Arif dan M. Barra Ardhan Arif) yang selalu mendampingi, memberi kasih sayang dan memberi dukungan lahir batin.
- ❖ Segenap dosen dan guru yang telah mendidik, membimbing, dan memberi motivasi serta doa restunya, terlebih Dr. Hj.Susminingsih, M.Ag dan Dr. Slamet Untung,M.Ag. selaku dosen pembimbing.
- ❖ Teman-teman dan para sahabat seperjuangan yang telah berbagi suka dan duka mulai awal perkuliahan (Slamet Muhlisin, Pujianah, dan M. Rifa'i) sampai selesainya tesis ini.

Serta untuk semua orang yang telah memberikan motivasi, dukungan, dan doa, sehingga tesis ini selesai.



## MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ<sup>1</sup>

*“Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya”*



---

<sup>1</sup> Muslim, Abu Husain bin Hajjaj Al-Qusyairi Annaishaburi, Shahih Muslim, (Bairut-Libanon: Penerbit Darul Fikri, 1993) Juz 2, No., 1829.

## ABSTRAK

FARIDAH NIM 5220022 Oktober 2022. Judul Penelitian: “IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG.” Tesis Pascasarjana Prodi PAI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Dosen Pembimbing: Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag. dan Dr. Slamet Untung, M.Ag.

Kata Kunci: Kepemimpinan Perempuan, Kepala Madrasah, Kompetensi Pedagogik, Guru.

Latar belakang penulisan tesis ini adalah adanya kepala madrasah perempuan yang pada umumnya dijabat oleh laki-laki. Berdasarkan observasi para guru memiliki keberagaman usia dan *background* pendidikan yang berbeda-beda, sehingga perlu adanya pembinaan khususnya kompetensi pedagogik guru dengan pendekatan bercirikan feminisme. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu 1. Bagaimana implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang? 2. Mengapa kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang?

Tujuan yang hendak dicapai dalam pembahasan tesis ini adalah 1. Untuk menganalisis kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang, dan 2. Untuk menganalisis kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diolah menjadi sebuah informasi. Adapun dalam tahapan analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan adalah demokratis dan gaya kepemimpinannya dipengaruhi oleh faktor eksternal meliputi pendidikan, bakat, pengalaman organisasi, dukungan dari keluarga terutama suami dan anak-anak. Faktor internal berupa faktor genetika tidak berpengaruh sama sekali. Faktor-faktor kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru dikarenakan adanya faktor kebutuhan dan kesempatan untuk menjadi pemimpin. Model pembinaan kompetensi pedagogik guru meliputi model supervisi, model meeting dan rapat koordinasi berkala, desiminasi, program gerakan literasi madrasah, dan bekerjasama dengan pihak lain yaitu Penyuluh Agama Islam.

## ABSTRACT

FARIDAH NIM 5220022 October 2022. Research title: "IMPLEMENTATION OF LEADERSHIP OF FEMALE MADRASAH PRINCIPALS IN TEACHER PEDAGOGIC COMPETENCE DEVELOPMENT AT MI NEGERI 2 BATANG." Thesis of Postgraduate Study Program PAI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Supervisor: Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag. and Dr. Slamet Untung, M.Ag.

Keywords: Female Leadership, Headmaster of Madrasah, Pedagogic Competence, Teachers.

The background of this thesis is the existence of a female madrasah head who is generally held by men. Based on the observation of the teachers have a diversity of age and different educational backgrounds, so the need for coaching, especially the pedagogical competence of teachers with an approach characterized by feminism. The problem in this research is 1. How is the implementation of the leadership of the head of madrasah perempuan on the development of pedagogical competence of teachers in MI Negeri 2 Batang? 2. Why is the leadership of the head of madrasah perempuan implemented in the development of pedagogical competence of teachers in MI Negeri 2 Batang?

The objectives to be achieved in the discussion of this thesis are 1. To analyze the leadership of the head of madrasah perempuan on the development of pedagogical competence of teachers in MI Negeri 2 Batang, and 2. To analyze the leadership of the head of the women's madrasah implemented in the development of pedagogical competence of teachers in MI Negeri 2 Batang.

This study is a field research that uses a qualitative approach. The data obtained through interviews, observations, and documentation are processed into information. As for the stages of data analysis using data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results showed that the leadership style of the head of the women's madrasah is democratic and leadership style is influenced by external factors including education, talent, organizational experience, support from the family, especially the husband and children. Internal factors in the form of genetic factors have no effect at all. The leadership factors of female madrasah heads are implemented in the development of pedagogical competence of teachers due to factors of need and opportunity to become leaders. The model of teacher pedagogical competency development includes supervision model, meeting model and periodic coordination meeting, dissemination, madrasah literacy movement program, and cooperation with other parties, such as Islamic preachers.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Puji syukur kehadiran Allah Swt. yang telah dan senantiasa melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kita semua. Shalawat dan salam dari Allah semoga senantiasa tercurahkan Baginda Nabi Besar Muhammad Saw. beserta keluarga, para sahabat, tabi'in, tabi'it tab'in dan para pengikut beliauhingga akhir zaman. Alhamdulillah penulis telah menyelesaikan penyusunan tesis ini yang berjudul "***Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang***", sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Magister Pascasarjana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag selaku Rektor UIN K.H.Abdurrahman Wahid atas kesempatan dan fasilitas yang penulis terima sehingga dapat mengikuti dan menyelesaikan pendidikan Program Studi PAI Pascasarjana UIN K.H.Abdurrahman Wahid Pekalongan
2. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana UIN K.H.Abdurrahman Wahid Pekalongan atas motivasi dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan Program Studi PAI Pascasarjana UIN K.H.Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Dr. Slamet Untung, M.Ag selaku ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana UIN K.H.Abdurrahman Wahid Pekalongan sekaligus pembimbing II yang dengan penuh dedikasi telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan, dan buah pikirannya dalam tesis ini.
4. Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan saran, kritik, dukungan serta motivasi dalam membimbing penulis mengerjakan tesis ini.
5. Hj. Sri Hanik, S.Ag.,M.S.I, selaku Kepala Madrasah, beserta para guru, staf dan karyawan dan siswa-siswi MI Negeri 2 Batang atas izin, kesempatan,

bantuan, serta kerjasamanya yang baik sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar.

6. Segenap Dosen dan Staf Pascasarjana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
7. Kepada keluarga yang selalu mendoakan, dan atas segala kasih sayangnya.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Magister Pendidikan Agama Islam UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan khususnya angkatan XVII atas motivasi dan dukungannya.
9. Semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu, yang juga telah membantu dan menyumbangkan pemikirannya.

Tiada ungkapan yang paling indah yang dapat penulis sampaikan selain rasa terima kasih dan iringan doa *Jazakumullahu Khoirol Jaza'*, semoga bantuan, dukungan, dan motivasi yang telah di berikan mendapat balasan yang berlipatganda dari Allah Swt. Amin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak khususnya dalam bidang pendidikan.

Akhirnya hanya kepada Allah Swt., penulis berdo'a semoga bantuan dan partisipasi dari berbagai pihak dapat diterima sebagai ibadah dan diberikan pahala yang berlipat ganda. Semoga tesis ini berguna bagi agama, nusa dan bangsa.

*Aamiin Yaa Rabbal Alamiin.*

***Wassalamu'alaikum Wr.Wb.***

Pekalongan, Oktober 2022



**Faridah**  
**NIM. 5220022**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERESETUJUAN SIDANG TESIS.....	v
LEMBAR PENGESAHAN .....	vi
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	viii
PERSEMBAHAN .....	x
MOTTO .....	xi
ABSTRAK .....	xii
KATA PENGANTAR .....	xiv
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah Penelitian.....	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	8
D. Penelitian Terdahulu .....	9
E. Kerangka Teoritik.....	19
F. Kerangka Berpikir .....	31
G. Metode Penelitian .....	32
1. Pendekatan Penelitian .....	32
2. Jenis Penelitian .....	33
3. Sumber Data .....	33
4. Jenis Data .....	34
5. Teknik Pengumpulan Data .....	34
6. Teknik Analisis Data .....	36
7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan.....	38
H. Sistematika Pembahasan.....	40
BAB II KEPEMIMPINAN PEREMPUAN, KEPALA MADRASAH, KOMPETENSI PEDAGOGIK, GURU.....	43
A. Kepemimpinan Perempuan.....	43
1. Pengertian Kepemimpinan Perempuan.....	43

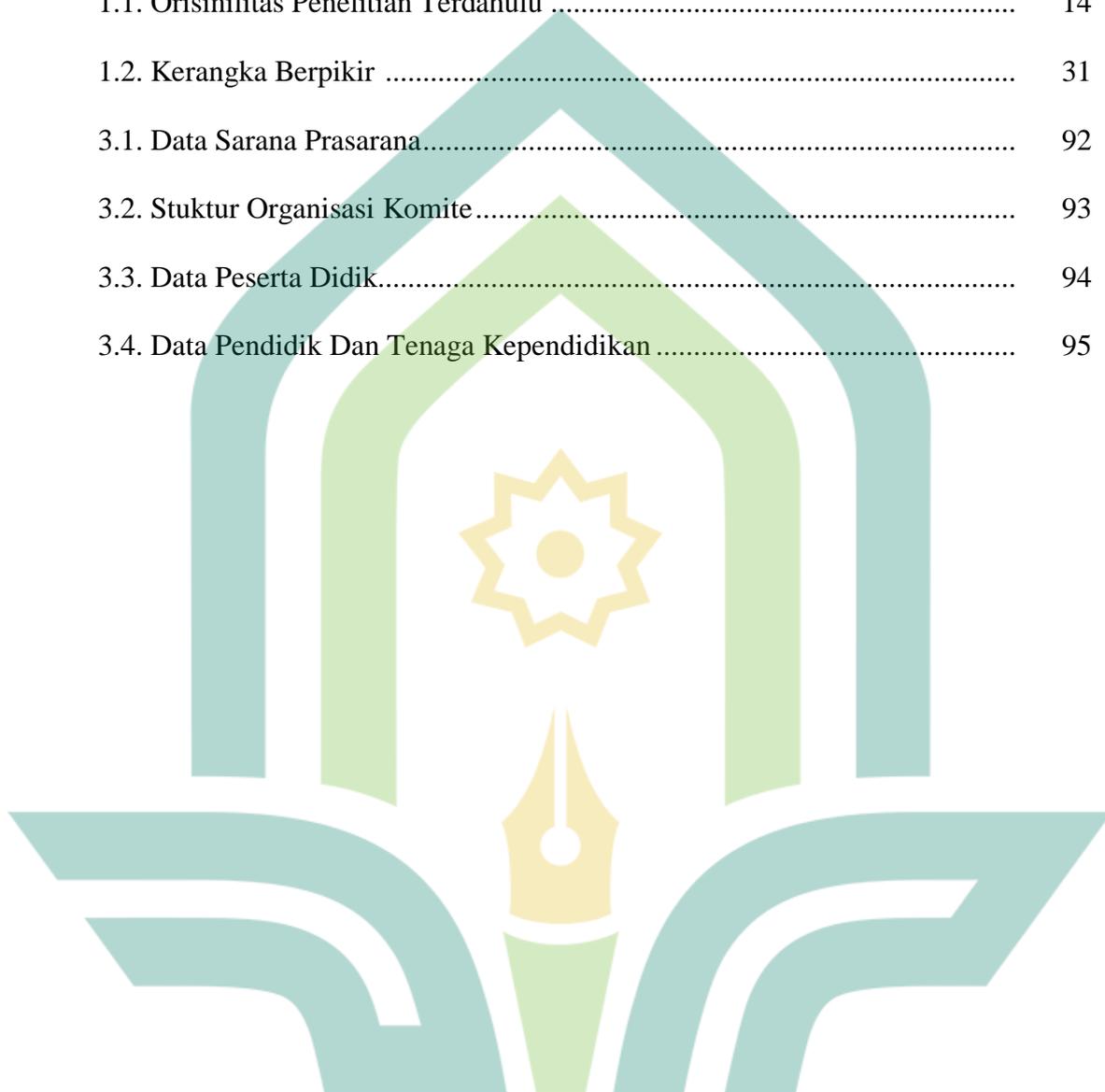
2. Gaya Kepemimpinan Perempuan.....	46
3. Pro dan Kontra Kepemimpinan Perempuan.....	51
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Perempuan.....	56
B. Kepala Madrasah .....	60
1. Pengertian Kepala Madrasah .....	60
2. Kompetensi Kepala Madrasah .....	63
3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah.....	67
C. Kompetensi Pedagogik .....	69
1. Pengertian Kompetensi Pedagogik .....	69
2. Komponen Kompetensi Pedagogik .....	71
D. Guru .....	78
1. Pengertian Guru .....	78
2. Tugas dan Tanggung Jawab Guru.....	79
<b>BAB III KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG.....</b>	<b>85</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	85
1. Sejarah dan Profil MIN 2 Batang .....	85
2. Profil MI Negeri 2 Batang .....	91
a. Data Sarana dan Prasarana .....	91
b. Struktur Organisasi MIN 2 Batang .....	92
c. Data Peserta Didik.....	93
d. Data Tenaga Guru dan Tenaga Kependidikan MIN 2 Batang	94
e. Kurikulum di MI Negeri 2 Batang .....	95
B. Deskripsi Penelitian .....	97
1. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang. ....	97
a. Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru.....	97
b. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru	101
c. Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru	103
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Diimplementasikan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang .....	105
a. Faktor-faktor Implementasi Kepemimpinan Kepala	

Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru .....	105
b. Model Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru .....	106
<b>BAB IV ANALISIS IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG .....</b>	<b>111</b>
A. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada PEMBINAAN Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang. ....	111
1. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan..	111
2. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Perempuan. ....	116
3. Analisis Hambatan Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru. ....	122
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan diimplementasikan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang.....	125
1. Analisis Faktor-faktor Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan. Diimplementasikan Pembinaan Pedagogik Guru .	125
2. Analisis Model Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru .....	130
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Simpulan .....	138
B. Saran .....	139
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

### DAFTAR TABEL

1.1. Orisinalitas Penelitian Terdahulu .....	14
1.2. Kerangka Berpikir .....	31
3.1. Data Sarana Prasarana.....	92
3.2. Stuktur Organisasi Komite.....	93
3.3. Data Peserta Didik.....	94
3.4. Data Pendidik Dan Tenaga Kependidikan .....	95



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian
2. Surat Keterangan
3. Pedoman Wawancara
4. Transkrip Wawancara
5. Dokumentasi Foto
6. Dokumen Pembagian Tugas
7. Jadwal Supervisi Pembelajaran
8. Data Nilai SKBK
9. Rekap Nilai PKG
10. Daftar Riwayat Hidup



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Madrasah adalah satuan pendidikan formal pada Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan pendidikan agama Islam. Madrasah memiliki kiprah panjang dalam dunia pendidikan di Indonesia. Pendidikan madrasah merupakan bagian dari pendidikan nasional yang memiliki kontribusi besar dalam pembangunan pendidikan nasional. Madrasah telah memberikan sumbangan yang signifikan dalam proses mencerdaskan masyarakat dan bangsa. Dalam sebuah lembaga madrasah terdapat keterkaitan berbagai komponen yang saling menunjang dalam mencapai tujuan pendidikan. Salah satu komponen penting dalam sebuah lembaga pendidikan yaitu kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki oleh seseorang karena tugas yang diembanya berusaha untuk memberikan pengaruh kepada pengikutnya dengan mematuhi segala apa yang menjadi intruksi dari orang yang memimpinya.<sup>1</sup> Sehingga kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan menggerakkan orang lain dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing untuk mencapai tujuan dan cita-cita bersama. Maka berhasil tidaknya seorang pemimpin tidak terlepas dari kepribadian maupun ilmu

---

<sup>1</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2014), hlm. 126.

pengetahuan yang dimilikinya dan didorong oleh keinginan untuk melakukan suatu perubahan dan perbaikan dalam masyarakat. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam salah satunya adalah kepala madrasah.

Sebagaimana tertuang dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dijelaskan kepala sekolah harus memerankan diri sebagai “ *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator, dan Enterpreuner.*” Kepala madrasah memiliki kiprah yang sangat besar dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan. Maka kepala madrasah sebaiknya harus orang yang mampu dalam menggerakkan, mempengaruhi, memberi motivasi, dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Pada dasarnya perbedaan perempuan dan laki-laki secara biologis tidak dapat disangkal lagi, karena perbedaan ini sudah menjadi *sunatullah*. Meskipun secara biologis berbeda, akan tetapi perempuan dan laki-laki memiliki peran yang sama. Peran perempuan dalam konteks kepemimpinan di berbagai kehidupan termasuk dalam pemerintahan menjadi permasalahan kontroversional di kalangan para ulama klasik dan kontemporer. Sebagian ulama membolehkan perempuan menjadi pemimpin, seperti Presiden, Wakil Presiden, Menteri, Gubernur, dan lain sebagainya, karena berlandaskan setiap kita adalah pemimpin yang kelak akan ada pertanggung jawabannya sebagaimana sabda Nabi Muhammad SAW.

حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ نَافِعٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُلكُمْ رَاعٍ وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلكُمْ رَاعٍ وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه مسلم)<sup>2</sup>

Artinya:

*telah menceritakan kepada kami Laits dari Nafi' dari Ibnu Umar dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam, bahwa beliau bersabda: "Ketahuilah, setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian bertanggung jawab atas apa yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang memimpin manusia akan bertanggung jawab atas rakyatnya, seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya, dan dia bertanggung jawab atas mereka semua, seorang wanita juga pemimpin atas rumah suaminya dan anak-anaknya, dan dia bertanggung jawab atas mereka semua, seorang budak adalah pemimpin atas harta tuannya, dan dia bertanggung jawab atas harta tersebut. Setiap kalian adalah pemimpin dan akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya."(HR. Muslim).*

Sedangkan sebagian ulama yang lain melarang perempuan menjadi pemimpin. Pandangan mereka boleh tidaknya perempuan menjadi pemimpin didukung oleh masing-masing argumentasi yang dibangunnya. Salah satu dasar perempuan tidak boleh menjadi pemimpin di antaranya Al-Qur'an Surat an-Nisa' ayat 34:

<sup>2</sup> Muslim, Abu Husain bin Hajjaj Alqusyairi Annaishaburi, Shahih Muslim, Kitab *Kepemimpinan*, (Bairut-Libanon: Penerbit Darul Fikri, 1993) Juz 2, No., 1829.

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى  
بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ ۚ فَالَّذِينَ نَصَلِحُوا فَانْتَبِهُوا حَفِظَتْ  
لِللَّيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ ۗ وَالَّذِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُمْ ۖ فَعِظُوهُمْ ۖ  
وَأَهْجُرُوهُمْ فِي الْمَضَاجِعِ وَاصْرَبُوهُمْ ۗ فَإِنْ أَطَعَكُمْ فَلَا  
تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا كَبِيرًا

Artinya :

*Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. sebab itu Maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka). wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, Maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. kemudian jika mereka mentaatimu, Maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya. Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha besar.<sup>3</sup>*

Meskipun demikian, apabila setiap argumentasi yang mereka bangun itu dianalisis secara metodologis kontekstual, maka tampaknya pandangan yang lebih logis dan rasional yang cenderung membolehkan perempuan menjadi pemimpin dengan pertimbangan baik dan buruknya yang akan ditimbulkannya. Implikasi dari padanya lahir pemikiran-pemikiran kreatif, inovatif, konstruktif, dan persepektif perihal kesetaraan gender (laki-laki dan perempuan) dalam

<sup>3</sup> Al Qur'an dan Terjemahnya, Departemen Agama RI, Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al Quran, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2002), hlm.108.

konteks kepemimpinan disemua kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara (pemerintah) di era globalisasi.

Keberhasilan sebuah madrasah selain ditentukan oleh kepala madrasah juga ditentukan oleh kompetensi pedagogik gurunya. Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.<sup>4</sup> Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru menciptakan suasana pembelajaran yang bervariasi dalam pengelolaan peserta didik yang memenuhi kurikulum yang sudah dipersiapkan. Kompetensi pedagogik sangat penting karena menjadi penentu keberhasilan proses pembelajaran yang secara langsung menyentuh kemampuan manajemen pembelajaran yang meliputi peserta didik, perencanaan, implementasi, perancangan, hasil belajar, evaluasi, dan pengembangan peserta didik yang kurang berprestasi.<sup>5</sup>

Pembinaan guru oleh kepala madrasah ditekankan pada peningkatan kompetensi pedagogik guru secara terus-menerus dan sistematis. Karena kompetensi ini merupakan kompetensi sentral yang erat hubungannya dengan proses mengembangkan kepribadian peserta didik. Dalam mendidik, guru dituntut untuk memahami untuk menguasai berbagai proses pembelajaran. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik

---

<sup>4</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, ( Jakarta : Departemen Agama RI, 2006), hlm. 131.

<sup>5</sup> Deassy may Andini, Endang Supardi, “Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Efektivitas Pembelajaran dengan Variabel Kontrol Latar Belakang Pendidikan Guru”, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, ( Januari, Vol. 1 No. 2, 2018), hlm. 2-3.

pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>6</sup>

Jadi guru adalah sutradara sekaligus aktor dalam proses pembelajaran. Guru yang mempunyai kompetensi pedagogik yang baik di dalam kelas akan mampu menjelaskan pelajaran dengan baik, mampu menumbuhkan motivasi belajar peserta didik, mampu menggunakan media pembelajaran dengan baik, mampu membimbing dan mengarahkan peserta didik dalam pembelajaran, sehingga peserta didik akan memiliki semangat belajar, senang dengan kegiatan pembelajaran yang diikuti, dan merasa mudah memahami materi yang disajikan oleh guru.

MI Negeri 2 Batang terletak di Jalan Lapangan Nomor 43 Desa Kalibalik Kecamatan Banyuputih Kabupaten Batang. Madrasah ini dipimpin oleh seorang perempuan bernama Sri Hanik. Dengan bekal ilmu pendidikan yang memadai dan pengalaman di dunia pendidikan cukup lama, sehingga mampu mengemban amanah sebagai kepala madrasah sejak tahun 2010 hingga saat ini. MI Negeri 2 Batang saat ini merupakan madrasah ibtidaiyah dengan jumlah murid terbanyak di Kabupaten Batang. Tercatat pada tahun ajaran 2021/2022 memiliki 455 peserta didik dibagi menjadi 18 rombongan belajar dengan tiap kelasnya ada tiga rombongan belajar (A, B, dan C).<sup>7</sup> Jumlah peserta didik ini termasuk sangat fantastis karena di tengah-tengah persaingan dengan sekolah atau madrasah lain yang mengalami kesulitan dalam mencari peserta didik.

---

<sup>6</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*,..., hlm.83.

<sup>7</sup> Rizqon Jazilan, Staf TU, *wawancara*, (Batang, 7 Oktober 2021).

Selain itu kepemimpinan Sri Hanik mampu mengarahkan dan membimbing guru untuk berprestasi. Hal itu dapat tercapai berkat ketrampilannya dalam merangkul semua elemen baik yang ada di internal maupun eksternal lembaga. Sehingga akan mempermudah tercapainya sebuah tujuan yang sesuai dengan visi dan misi lembaga.

Kegiatan proses belajar mengajar di MI Negeri 2 Batang diampu oleh 19 orang guru kelas sekaligus guru PAI dan 1 guru PJOK. Untuk guru berlatar pendidikan S1 PAI dan S1 PAUD. Untuk kegiatan administrasi dilayani oleh satu orang staf tata usaha dan juga terdapat satu orang pustakawan.<sup>8</sup> Dengan jumlah guru yang banyak untuk sebuah madrasah ibtidaiyah tentunya guru di MI Negeri 2 Batang sangat *heterogen* dari segi usia maupun latar belakang pendidikannya. Dari segi usia dapat dikelompokkan menjadi usia muda, sedang, dan dewasa. Kemudian dari latar belakang pendidikan juga beragam. Untuk latar belakang SMA, ada yang diawali Pendidikan Guru Agama (PGA), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan juga Madrasah Aliyah (MA). Begitu juga untuk perguruan tinggi jurusanya meliputi Pendidikan Agama Islam, Pendidikan Anak Usia Dini, dan juga Olah Raga. Sehingga kompetensi pedagogiknya juga beragam.

Kompetensi pedagogik guru yang *backgroundnya* PGA masuk kategori usia tua. Dalam proses pembelajaran mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, santun dengan peserta didik dan juga lebih sabar dan rajin karena sejak menempuh pendidikan menengah sudah dibekali dengan materi

---

<sup>8</sup> Sri Hanik, Kepala MI Negeri 2 Batang, *Wawancara*, (Batang, 7 Oktober 2021).

pedagogik karena sudah dipersiapkan menjadi guru sejak dini. Akan tetapi dari segi teknologi tidak menguasai secara maksimal. Untuk kompetensi guru usia muda mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Selalu mencari informasi terbaru tentang perkembangan dunia pendidikan saat ini. Dan juga mampu dalam menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. Untuk golongan ketiga yaitu golongan guru yang kurang mumpuni kompetensi pedagogiknya. Disebabkan kurang semangat dalam memberikan pelajaran terhadap peserta didik bahkan kurang menguasai materi pelajaran. Sebetulnya ini sangat riskan karena dapat dikategorikan malpraktek dalam pembelajaran.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti sangat tertarik untuk melakukan riset dengan judul “Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka masalah yang muncul di rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang?
2. Mengapa kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalahnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis cara kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.
2. Untuk menganalisis alasan kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran pendidikan berupa kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru, sehingga dapat dioperasionalkan di dalam menjalankan peran dan fungsi sebagai suri tauladan. Dan diharapkan pula menjadi referensi bagi peneliti lain dalam mengimplementasikan kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru. Sedangkan secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan *outcome* bagi kepala yaitu untuk menambah literatur di bidang pendidikan agar lebih berhasil dalam mengarahkan dan membina kompetensi pedagogik guru. Dan bagi satuan pendidik ataupun tenaga pendidik, hasil kajian ini dapat digunakan sebagai *referensi* untuk menjadi guru profesional sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan khususnya berkaitan bidang kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.

#### **D. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk membuat perbandingan dan menemukan inspirasi baru dalam penelitian yang

dilakukan. Selain itu, penelitian sebelumnya bertujuan untuk membantu peneliti memposisikan diri dan menunjukkan kualitas dan orisinalitasnya. Dalam penelitian sebelumnya peneliti tidak menemukan yang judulnya sama dengan peneliti lakukan. Namun peneliti telah menggunakan beberapa penelitian tersebut sebagai referensi dalam rangka memperkaya bahan penelitian penulis. Penelitian terdahulu yang menjadi dasar pemikiran penelitian ini di antaranya adalah:

1. Penelitian Siti Zakiah yang berjudul “Kepemimpinan Perempuan Pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis profil kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah perempuan di Kabupaten Bone, pandangan tokoh agama dan tokoh masyarakat Bone terhadap kepemimpinan perempuan pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone dan kontribusi kepemimpinan perempuan sebagai kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone. Hambatan yang dihadapi kepala Madrasah Aliyah perempuan di Kabupaten Bone, ada lima yaitu hambatan fisik, teologis, budaya, sikap pandang dan hambatan historis. Kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah perempuan di Kabupaten Bone mendapat dukungan dari tokoh agama dan tokoh masyarakat Kabupaten Bone. Kepala Madrasah Aliyah perempuan di Kabupaten Bone memberikan kontribusi dalam bidang pendidikan, keagamaan dan sosial kemasyarakatan.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Siti Zakiah, “Kepemimpinan Perempuan Pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone”, *Disertasi Program Studi Pendidikan dan Keguruan*, (Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin, 2018).

2. Penelitian Dwi Saputri Arista, yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung)” yang bertujuan untuk menganalisis kebijakan kepala sekolah perempuan mampu dan bisa membentuk etos kerja yang baik di sekolah, meskipun dalam faktanya perempuan dianggap lemah dan tidak sanggup. Penelitian tersebut fokus pada kebijakan yang dilakukan kepala sekolah perempuan dalam lembaga di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung dengan menggunakan teori formulasi kebijakan serta implementasi kebijakan.<sup>10</sup>
3. Penelitian Ayu Sukmayani yang berjudul “Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas)”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis gaya kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan pemimpin wanita. Bahwa berdasarkan teori karakter, kepemimpinannya memiliki karakter pemimpin yakni cerdas, komunikatif, memiliki sifat maskulin, berani dan visioner. Dari segi teori perilaku, kepemimpinannya memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan. Sedangkan dari karakter, perilaku dan strategi kepemimpinan, tergolong memiliki gaya kepemimpinan Transformasional.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Dwi saputri Arista, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan ( Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung)”, *Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam* (Tulungagung: IAIN Tulungagung, 2015).

<sup>11</sup> Ayu Sukmayani, “Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas)”, *Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2018).

4. Penelitian Sutini yang berjudul “Kepemimpinan Perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis bahwa model kepemimpinan kepala madrasah di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo menggunakan model kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang menjunjung tinggi nilai-nilai, etika dan moral.<sup>12</sup>
5. Penelitian Almi Nurvita, Falita Alam, dan Iqbal Abdullah yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Budaya Sekolah”. Yang bertujuan untuk menganalisis bahwa kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah di SMA/ sederajat di Nagan Raya dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti; (a) Kompetensi kepribadian dari seorang kepala sekolah, dalam menjalankan tugas manajerial kepala sekolah memiliki kompetensi kepribadian, seperti memiliki integritas kepribadian yang kuat, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas, (b) memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dan bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, (c) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin. Selanjutnya, (d) kemampuan kepala sekolah dalam menempatkan pegawai sesuai dengan bidang keahliannya, (e) proses administrasi dalam pengelolaan SDM yang sesuai dengan ketentuan yang

---

<sup>12</sup> Sutini, “Kepemimpinan Perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo”, *Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam*, (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2016).

berlaku, (f) serta dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada seluruh warga sekolah.<sup>13</sup>

6. Penelitian Besse Merhawati “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Pada Sekolah Efektif”. Yang bertujuan untuk menganalisis strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah perempuan dalam mencapai sekolah efektif adalah sebagai berikut: (1) strategi kepala sekolah perempuan dalam mencapai sekolah efektif di MIT Al-Ishlah Kota Gorontalo yang meliputi: (a) optimalisasi pembelajaran, (b) memberdayakan potensi siswa, dan (c) menjalin kerja sama dengan berbagai pihak untuk mendukung prestasi siswa; (2) faktor-faktor pendukung dalam meningkatkan prestasi siswa di MIT Al-Ishlah Kota Gorontalo meliputi: (a) input siswa yang unggul dan terseleksi, diprioritaskan bagi lulusan RA Al-Ishlah, tetapi juga terbuka untuk umum melalui iklan dengan sistem ranking yang didasarkan pada hasil testing yang terdiri tes psikologi (kemandirian), tes akademik (berhitung dan membaca), tes keterampilan (hafalan surah pendek); dan (b) memperoleh dukungan dari komponen sekolah.
7. Penelitian Moh. Rifa’i dan Wardatu Miladiyah yang berjudul “Agensi Perempuan Dalam Manajemen Pendidikan Madrasah: Belajar Dari Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi perempuan dalam pelaksanaan program serta pengawasannya pondok pesantren Nurul Jadid memfungsikan kaum perempuan berperan sebagai perpanjangan tangan dari pengasuh dalam mengelola pesantren,

---

<sup>13</sup> Almi Nurvita, Falita Alam, dan Iqbal Abdullah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 27 Nomor 1, April 2020.

pada posisi wakil ketua, sekretaris dan bendahara. Peran laki-laki masih sebagai “raja” sedangkan perempuan sebagai manajer yang bertanggung jawab dalam mengatur santri.<sup>14</sup>

8. Penelitian Rassidy Oyeniran yang berjudul “*Women’s Leadership Experiences: A Study of Ivorian Women Primary School Principals*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pembelajaran siswa, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap peningkatan sekolah. Itu bahkan sesuai dengan literatur, yang tetap konstan dalam pernyataan bahwa pemimpin perempuan memiliki beberapa kemampuan, seperti kepedulian, perhatian, dan kesabaran.<sup>15</sup>

Tabel 1.1

## Orisinilitas Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Judul Penelitian Tahun	Metode Analisis Data	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Siti Zakiah, “ <i>Kepemimpinan Perempuan Pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone</i> ”.	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif</li> <li>• Penelitian lapangan (<i>field</i>)</li> </ul>	Menganalisis profil kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah perempuan, Pandangan tokoh agama dan tokoh masyarakat Bone

<sup>14</sup> Moh. Rifa’i dan Wardatu Miladiyah, “Agensi Perempuan Dalam Manajemen Pendidikan Madrasah: Belajar Dari Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo”, *Jurnal Marwah: Jurnal Perempuan, Agama dan Jender*, Volume 18 Nomor 1, Juni 2019.

<sup>15</sup> Rassidy Oyeniran, “Women’s Leadership Experiences: A Study of Ivorian Women Primary School Principals”, *Journal of Educational Issues*, Volume 4 Nomor 1, Year 2018.

			<i>research</i> ).	terhadap kepemimpinan perempuan, Kontribusi kepemimpinan perempuan sebagai kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone
2.	Dwi Saputri Arista, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung)”	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif</li> <li>• Berjenis penelitian lapangan (<i>field research</i>).</li> </ul>	Penelitian tersebut fokus pada kebijakan yang dilakukan kepala sekolah perempuan dalam lembaga di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma’arif Tulungagung dengan menggunakan teori formulasi kebijakan
3.	Ayu Sukmayani “Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas tentang kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis</li> </ul>	Kepemimpinan yang berdasarkan teori karakter dan memiliki gaya kepemimpinan Transformasional

	<p><i>Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas)”. </i></p>		<p>dekriptif kualitatif</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berjenis penelitian lapangan (<i>field research</i>).</li> </ul>	<p>Dalam proses pengambilan keputusan, kepala melakukan 5 tahapan yakni: komunikasi dengan pihak yang bermasalah (bersangkutan), mengumpulkan informasi dari beragam sumber, melakukan kolaborasi dengan penanggungjawab keputusan. Hambatan yang antara lain: penyatuan pemahaman dalam penggunaan dana zakat, munculnya rasa kurang adil di kalangan guru dan pembina asrama terkait tugas dan tanggung jawab dan pembagian beban tugas yang belum merata</p>
--	---	--	---	---

4.	Sutini <i>“Kepemimpinan Perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo”</i> .	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas tentang kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif</li> <li>• Berjenis penelitian lapangan (<i>field research</i>).</li> </ul>	Menggunakan model kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang menjunjung tinggi nilai-nilai, etika dan moral
5.	Almi Nurvita, Falita Alam, dan Iqbal Abdullah <i>“Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah”</i> .	Kualitatif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas tentang kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif</li> <li>• Berjenis penelitian lapangan (<i>field research</i>).</li> </ul>	Kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan budaya sekolah di SMA/Sederajat dipengaruhi oleh faktor seperti; kecerdasan emosional kepala sekolah, transparansi dalam pengelolaan sekolah, pendekatan kekeluargaan dengan warga sekolah, melibatkan semua pihak sekolah

				dalam pengambilan keputusan, dan terus menerus memberikan contoh yang baik kepada semua bawahannya.
6.	Besse Merhawati <i>“Kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada sekolah efektif”.</i>	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas tentang kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif</li> <li>• Berjenis penelitian lapangan (<i>field research</i>)</li> </ul>	Mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada sekolah efektif dan strategi kepala sekolah perempuan dalam mencapai sekolah efektif
7.	Moh. Rifa’i dan Wardatu Miladiyah <i>“Agensi Perempuan Dalam Manajemen Pendidikan Madrasah: Belajar Dari</i>	Kualitatif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas tentang kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif</li> <li>• Berjenis penelitian</li> </ul>	Kontribusi perempuan dalam pelaksanaan program serta dan memfungsikan kaum perempuan berperan sebagai perpanjangan tangan dari pengasuh pondok

	<i>Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo</i>		lapangan ( <i>field research</i> ).	pesantren
8.	Rassidy Oyeniran <i>“Women’s Leadership Experiences: A Study of Ivorian Women Primary School Principals”</i> .	Kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas tentang kepemimpinan perempuan</li> <li>• Menggunakan metode analisis dekriptif kualitatif.</li> </ul>	Kepemimpinan perempuan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap hasil pembelajaran siswa

Selain yang sudah tertulis pada tabel 1.1, kedudukan peneliti adalah sebagai pelengkap penelitian terdahulu, dalam penelitian ini peneliti akan lebih memfokuskan kepada penelitian tentang implementasi kepemimpinan kepala madrasah yang berjenis kelamin perempuan khususnya pada pembinaan kompetensi pedagogik guru.

## **E. Kerangka Teoritik**

### 1. Kepemimpinan Perempuan

#### a. Pengertian Kepemimpinan Perempuan

Istilah kepemimpinan dalam kamus besar Bahasa Indonesia, diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk

jalan.<sup>16</sup> Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakikatnya, di mana pun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan Ki Hajar Dewantoro yang terkenal “*ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*” artinya, jika ada di hadapan memberikan contoh, di tengah-tengah memberikan dorongan/motivasi, sedangkan apabila berada di belakang dapat memberikan pengaruh yang menentukan.<sup>17</sup> Sedangkan dalam bahasa Inggris istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *Leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin.<sup>18</sup>

Menurut Haryadi kepemimpinan adalah seni mengelola dan memberdayakan sekelompok orang atas dasar kekuatan kepribadian untuk mendapatkan suatu sinerja dan kinerja yang optimal dan memiliki nilai tambah bagi kelompok tersebut<sup>19</sup>. Sedangkan menurut Abd. Wahab H.S kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerjasama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

Pengertian perempuan secara etimologis berasal dari kata empu yang artinya dihargai. Pergeseran istilah dari wanita ke perempuan

<sup>16</sup> Tim Penyusun Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai pustaka, 2012), hlm. 584.

<sup>17</sup> I Made Sugiarta, “Filsafat Pendidikan Ki Hajar Dewantara (Tokoh Timur)”, *Jurnal Filsafat Indonesia*, (Vol 2 No 3, 2019), hlm. 124.

<sup>18</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*. (Malang: Aditya media publishing, 2012), hlm.37.

<sup>19</sup> Haryadi, MM, *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani* (Yogyakarta : PT. Suka Buku, 2012), hlm.15.

<sup>20</sup> Abd. Wahab H.S dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2011), hlm.89.

disebabkan kata wanita dianggap berasal dari bahasa Sansekerta, dengan dasar kata wan yang berarti nafsu, sehingga kata wanita mempunyai arti yang dinafsui atau merupakan objek nafsu. Jadi secara simbolik mengubah penggunaan kata wanita ke perempuan adalah mengubah objek menjadi subjek.<sup>21</sup>

Menurut Nasarudin Umar dalam Eti Nurhayati pembahasan dalam al-Qur'an tentang istilah perempuan dan laki-laki berdasarkan seks dan gender sangat jelas, "al-Qur'an secara konsisten menggunakan istilah *al-untsa* untuk perempuan atau *female*, dan *al-dzakar* untuk laki-laki atau *male*, jika yang dimaksudkan adalah laki-laki dan perempuan dari segi biologis. Jika yang dimaksudkan perempuan dan laki-laki dari segi beban sosial (*gender assignment*) atau aspek gender, maka al-Qur'an menggunakan istilah *al-mar'ah/al-nisa* untuk perempuan, dan *al-rajul/al-rijal* untuk laki-laki".<sup>22</sup>

Kepemimpinan perempuan menurut M. Quraish Shihab menyatakan kepemimpinan pada meliputi pemenuhan kebutuhan, perhatian, pemeliharaan, pembelaan, dan pembinaan. Oleh karena itu kepemimpinan perempuan tidak hanya sebatas mempengaruhi laki-laki agar mengakui hak-haknya yang sah, tetapi juga mencakup sesama jenisnya agar dapat bekerjasama dalam mencapai serta mempertahankan harkat dan martabatnya. Sehingga kepemimpinan perempuan tidak hanya

---

<sup>21</sup> Zaitunah Subhan, *Kodrat Perempuan Takdir atau Mitos*, (Yogyakarta: PT Lkis Pelangi Aksara, 2004), hlm.2.

<sup>22</sup> Eti Nurhayati, *Psikologi Perempuan dalam Berbagai Perspektif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm., 4-5.

terbatas dalam rumah tangga tetapi juga di sektor publik seperti dalam pendidikan, kedokteran maupun dalam politik.<sup>23</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan adalah suatu proses atau sejumlah aksi atau metode yang dilakukan oleh manusia yang memiliki ciri-ciri sifat penyayang, anggun, cantik, emosional, keibuan, membutuhkan perlindungan, dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan mampu mengambil keputusan dengan tepat, sehingga seseorang secara sadar mengikuti semua keinginannya.

#### b. Gaya Kepemimpinan Perempuan

Seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan yang memperlihatkan gaya pola dasar dalam memimpin. Berdasarkan pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang terwujud dalam tipe-tipe Gaya Kepemimpinan Perempuan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin perempuan menurut Situmorang, antara lain: gaya kepemimpinan maskulin, gaya kepemimpinan feminin, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan transformasional.<sup>24</sup>

##### 1) Gaya Kepemimpinan Maskulin

Kepemimpinan maskulin ini adalah kepemimpinan yang bernuansa

<sup>23</sup> M. Quraish Shihab, *Perempuan: Dari Cinta Sampai Seks Dari Nikah Mut'ah Sampai Nikah Sunah Dari Bias Lama Sampai Bias Baru*, (Ciputat: Lentera Hati:2018), hlm.341.

<sup>24</sup> Melyn Rosintan And Roy Setiawan, "Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT. Ruci Gas Surabaya," AGORA (Vol.2, 2014), hlm. 3-4.

*power over* yang berarti gaya kepemimpinan nya memperlihatkan kekuasaan dalam memimpin bawahannya. Pada gaya kepemimpinan maskulin ini memiliki dua dimensi, yaitu:

#### 2) Gaya Kepemimpinan Feminin

Gaya feminin ini merupakan bentuk kepemimpinan aktif. Kepemimpinan gaya ini adalah satu dari sebuah proses disitu pemimpin sebagai pengurus bagi orang lain, penanggung jawab kegiatan (*steward*) atau pembawa pengalaman (*carrier of experience*).

#### 3) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya ini merupakan kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin yang terfokus pada transaksi interpersonal antara pemimpin dan yang dipimpin yang melibatkan pertukaran. Terdapat beberapa unsur yang dimiliki oleh kepemimpinan transaksional ini.

#### 4) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kehadiran kepemimpinan transformasional memiliki tujuan untuk memberikan perubahan. Adapun yang dimaksud dari perubahan yakni dapat berubah ke arah yang lebih baik dan diinginkan.

#### 5) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sutikno kepemimpinan demokratis yaitu pemimpin yang selalu menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari bawahan, dapat dilakukan melalui forum musyawarah untuk mendapatkan hasil secara sepakat. Gaya ini biasanya kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah, kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan tanggung jawab. Serta untuk

pembagian tugas dan wewenang juga tanggung jawab yang jelas, kemungkinan seluruh anggota dapat berpartisipasi secara aktif.<sup>25</sup>

#### 6) Gaya Kepemimpinan Kondisional

Kepemimpinan kondisional adalah kepemimpinan dengan cara melihat keadaan atau situasi yang terjadi. Hal tersebut akan menjadi tolok ukur keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya.<sup>26</sup>

Pemimpin pendidikan harus mampu berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu sebagai pemimpin perempuan harus memiliki gaya tersendiri dalam memimpin. Gaya kepemimpinan tersebut bertujuan untuk mencapai keberhasilan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

#### 2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah menurut Wahjosumidjo didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>27</sup> Kepala madrasah merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah yang mana di dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar.

---

<sup>25</sup> Reimond Napitupulu, Didi Hasan Putra, and Shalahuddin, *Dasar-Dasar Ilmu Kepemimpinan Teori dan Aplikasi* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hlm. 48.

<sup>26</sup> Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2002), hlm. 53.

<sup>27</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 17.

Sedangkan menurut Sudarwan Danim, kepala madrasah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala madrasah.<sup>28</sup> Pengertian kepala madrasah menurut Daryanto adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh atau ditetapkan oleh pemerintah.<sup>29</sup> Untuk itu pada umumnya istilah kepala madrasah adalah pengelola lembaga pendidikan yang bisa meliputi kepala madrasah, direktur akademi, ketua madrasah tinggi, rektor institusi atau universitas, kiai pesantren, dan sebagainya.<sup>30</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan, bahwa kepala madrasah adalah tenaga profesional atau guru yang diberi tugas tambahan untuk mengelola lembaga pendidikan sebagai kepala madrasah dan diangkat berdasarkan pertimbangan tertentu oleh yayasan atau instansi pemerintah. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar. Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam

---

<sup>28</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm. 145

<sup>29</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 136

<sup>30</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 285

mengoptimalkan sekolah., selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.

### 3. Kompetensi Pedagogik

#### a. Pengertian Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi sentral yang erat hubungannya dengan proses mengembangkan kepribadian peserta didik. Dalam UU nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Sedangkan dalam Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 ayat (3) butir a dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>31</sup>

Kemudian kompetensi pedagogik yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 16 Tahun 2007 adalah sebagai berikut:

- 1) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
- 2) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

---

<sup>31</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, ( Jakarta : Departemen Agama RI, 2006), hlm. 105.

- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan.
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.<sup>32</sup>

Menurut Mulyasa kompetensi pedagogik sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut: (1) pemahaman wawasan atau landasan pendidikan, (2) pemahaman terhadap peserta didik, (3) pengembangan kurikulum/silabus, (4) perencanaan pembelajaran, (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (6) pemanfaatan teknologi

---

<sup>32</sup> Eus Karnawati. *Manajemen Kelas: Guru Profesional Yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan Dan Berprestasi* (Cet: I, Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 75.

pembelajaran, (7) evaluasi hasil belajar, (8) pengembangan peserta didik.<sup>33</sup>

Jadi yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah seperangkat pengetahuan, kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam mendidik. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik akan dapat mengelola pembelajaran dengan baik, sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

#### 4. Guru

##### a. Pengertian Guru

Pengertian guru dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah orang yang pekerjaannya mengajar.<sup>34</sup> Dalam Bahasa Arab istilah yang mengacu pada pengertian guru adalah **العلم** (orang yang mengetahui), **المدرس** (orang yang memberi pelajaran), **المؤدب** (guru yang secara khusus mengajar di istana), **الاستاذ** (guru yang mengajar bidang pengetahuan agama Islam) dan **المعلم** (sebutan untuk seorang guru yang lebih spesifik kepada Orang yang berusaha menjadikan murid-muridnya tahu dimana sebelumnya mereka belum tahu. Tugas Mu'allim itu melakukan transformasi pengetahuan, sehingga muridnya menjadi tahu.<sup>35</sup> Dari penjelasan tersebut

<sup>33</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Kompetensi Guru*, (Bandung: Rosdakara, 2012), hlm. 75.

<sup>34</sup> Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Balai Pustaka, 2007, hlm.288.

<sup>35</sup> Ismail, "Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI dalam Pembelajaran", *Jurnal Mudarrisuna*, (Juli-Desember, Vol. 4, Nomor 2, 2015), hlm. 705.

memiliki pengertian yang sama yaitu sebagai seorang yang mengajar atau memberi pelajaran.

Sebagaimana dalam Undang-Undang Sistem pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, dijelaskan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.<sup>36</sup> Menurut Syaiful Bahri Djamarah, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Sedangkan menurut Zakiah Daradjat, Guru adalah pendidik profesional, karenanya secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak para orang tua.<sup>37</sup>

#### b. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Tugas dan tanggung jawab guru adalah amanah yang diterima oleh guru atas dasar pilihannya untuk memangku jabatan guru. Amanah tersebut wajib dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Menurut Hamalik, bahwa tugas guru adalah sebagai berikut.<sup>38</sup>

- 1) Sebagai fasilitator, yang menyediakan kemudahan-kemudahan bagi siswa untuk melakukan kegiatan belajar,
- 2) Sebagai pembimbing, yang membantu siswa mengatasi kesulitan dalam proses belajar,

<sup>36</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas (Bandung: Citraumbara,2003), hlm. 13.

<sup>37</sup> Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 39.

<sup>38</sup> Oemar, Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta : Sinar Grafika, 2008), hlm.9.

- 3) Sebagai penyedia lingkungan, yang berupaya menciptakan lingkungan yang menantang siswa agar melakukan kegiatan belajar,
- 4) Sebagai komunikator, yang melakukan komunikasi dengan siswa dan masyarakat,
- 5) Sebagai model, yang mampu memberikan contoh yang baik kepada siswanya agar berperilaku yang baik,
- 6) Sebagai evaluator, yang melakukan penilaian terhadap kemajuan belajar siswa,
- 7) Sebagai inovator, yang turut menyebarluaskan usaha-usaha pembaruan kepada masyarakat,
- 8) Sebagai motivator, yang meningkatkan kegairahan dan pengembangan kegiatan belajar siswa.
- 9) Sebagai agen kognitif, yang menyebarkan ilmu pengetahuan kepada peserta didik dan masyarakat.
- 10) Sebagai Penilaian atau evaluasi, merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin dapat dipisahkan dengan setiap segi penilaian.

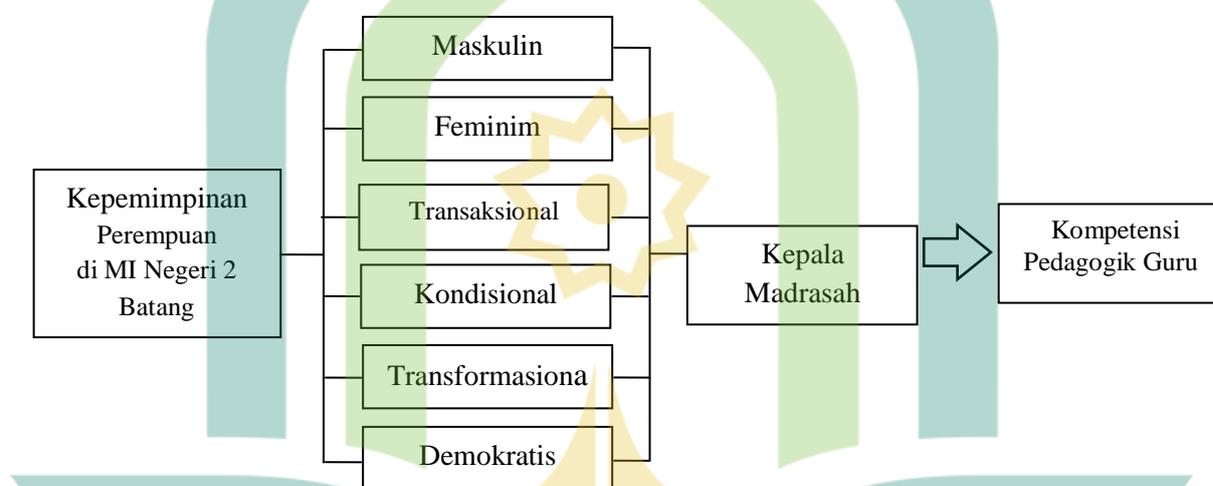
Jadi dapat disimpulkan tugas dan tanggung jawab guru sangat kompleks. Di antaranya guru harus mampu menjadikan dirinya sebagai fasilitator, menyediakan lingkungan yang menantang peserta didik agar melakukan kegiatan belajar, sekaligus sebagai motivator,

mampu membimbing peserta didik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya baik yang bersifat akademis maupun nonakademis, dan juga sekaligus sebagai suri tauladan atau contoh yang baik bagi peserta didiknya.

## B. Kerangka Berpikir

Untuk memudahkan dalam memahami isi dari penelitian ini, maka penulis membuat skema sebagai berikut:

Gambar 1.2. Kerangka Berpikir



Berdasarkan gambar 1.2 di atas maka dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan tidak hanya dapat dilakukan oleh laki-laki saja, melainkan juga dapat dilakukan oleh perempuan. Demikian pula untuk memimpin sebuah madrasah, Kepemimpinan tidak terbatas pada laki-laki. Perempuan maupun laki-laki memiliki potensi yang sama dalam memimpin. Kepemimpinan yang baik pada akhirnya akan berimplikasi pada perubahan kompetensi pedagogik guru, meliputi: pemahaman wawasan atau landasan pendidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan

kurikulum/silabus, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, pengembangan peserta didik.

### C. Metode Penelitian

#### 1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur mengatakan bahwa penelitian kualitatif deskriptif yaitu untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, kemudian menggambarkan, mengungkap, menjelaskan, dan menganalisis fenomena tersebut seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya secara holistik dengan cara deskriptif dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah secara optimal.<sup>39</sup>

Pendekatan kualitatif juga bersifat deskriptif-analitis. Hasil analisis data berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti dan disajikan dalam bentuk uraian naratif.<sup>40</sup> Dengan demikian, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pertimbangan bahwa masalah-masalah yang akan diteliti sedang berlangsung pada masa sekarang yang bertujuan untuk menganalisa fenomena-fenomena tersebut. Fokus penelitian ini mengenai implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Peneliti menggunakan penelitian kualitatif karena objek yang diteliti dalam latar

---

<sup>39</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 29.

<sup>40</sup> Moh. Slamet Untung, *Metodologi Penelitian Teori dan Praktik Riset Pendidikan dan Sosial*, (Yogyakarta: Litera, 2019), hlm. 248.

yang wajar untuk mengetahui, memahami, dan menghayati dengan seksama dan secara lebih mendalam bagaimana implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.

Penelitian ini berasal dari suatu kerangka teori, gagasan para ahli maupun pemahaman peneliti dari suatu kerangka teori, gagasan para ahli maupun pemahaman peneliti berdasarkan pengalaman yang kemudian dikembangkan menjadi permasalahan beserta pemecahan yang diajukan untuk memperoleh pembenaran dalam bentuk dukungan data empiris di lapangan.

## 2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan metode study kasus. Penulis menjelaskan dan mendiskripsikan secara mendalam tentang implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru.

## 3. Sumber Data

Dalam penelitian, sumber data dibedakan mejadi dua macam, yaitu sumber data utama dan sumber data kedua. Sumber data utama disebut dengan sumber data primer sedangkan sumber data kedua disebut dengan sumber data sekunder.

### a. Sumber Data Primer

Menurut Lofland dan Lofland dalam Lexy J. Moleong mengatakan bahwa sumber data primer dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata

dan tindakan.<sup>41</sup> Sumber data primer diambil dengan cara wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terhadap kepala madrasah MI Negeri 2 Batang.

#### b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data tambahan yang jelas tidak bisa diabaikan. Sumber data sekunder kordinator bidang kurikulum, kordinator bidang kesiswaan, kordinator bidang kehumasan, kordinator bidang sarana dan prasarana, dan guru MI Negeri 2 Batang.

#### 4. Jenis Data

Berdasarkan sumber data baik primer maupun sekunder, jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini berupa kata-kata, tindakan, dan sumber tertulis yang diperoleh dengan wawancara dan observasi. Selain itu jenis data juga berupa dokumen-dokumen yang terdiri dari catatan lapangan maupun data statistik yang tersedia.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang harus dilakukan dalam penelitian, karena dari data yang terkumpul itu akan dijadikan sebagai bahan analisis dalam penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah dengan teknik triangulasi<sup>42</sup>, yang terdiri dari:

##### a) Teknik Interview

---

<sup>41</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, edisi revisi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017) hlm. 157.

<sup>42</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, edisi revisi,....*, hlm. 135.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dalam mengeksplorasi implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah pada pembinaan kompetensi pedagogik guru adalah wawancara terstruktur dimana kepala madrasah MI Negeri 2 Batang sebagai informan primer. Peneliti menggunakan sejumlah pertanyaan yang diajukan kepada informan.

b) Teknik Observasi

Dalam observasi peneliti terlibat langsung dengan aktivitas orang-orang yang sedang diamati. Oleh karena itu dalam observasi *nonpartisipan* peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat yang independen. Jadi peneliti melakukan pengamatan terhadap dokumen KTSP, PKG, dokumen supervisi, dokumen tindak lanjut, RPP dan yang terkait dengan penelitian, sarana prasarana, dan pengamatan proses belajar mengajar di kelas, terkait keadaan peserta didik dan guru di kelas.

c) Teknik Dokumentasi

Melalui studi dokumentasi peneliti mengumpulkan data melalui dokumen baik yang bentuk tulisan, gambar, atau fisik. Adapun dalam penelitian ini, peneliti mencari atau menemukan sejumlah dokumen yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru. Dokumentasi dalam penelitian ini juga digunakan sebagai bukti bahwa

peneliti telah melakukan penelitian. Selain itu, Sumber data ini akan lebih memperkuat data primer agar data yang diperoleh menjadi valid.

## 6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis kualitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan cara peneliti merefleksi hasil observasi di lapangan. Data yang berupa kata-kata dari catatan lapangan diolah menjadi kalimat-kalimat yang bermakna dan dianalisis secara kualitatif. Teknik analisis data kualitatif ini mengacu pada metode analisis dari Miles dan Huberman (model interaktif) dalam Sugiyono menyatakan bahwa aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, data *display*, dan data *conclusion drawing/verification*.<sup>43</sup>

Metode ini terdiri atas tiga komponen yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

### a. Reduksi Data.

Reduksi data diartikan sebagai proses merangkum, memilih hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Reduksi data dilakukan untuk mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan semua data yang dibutuhkan yang terkait dengan gaya kepemimpinan Kepala Madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Untuk itu peneliti memilih mengelompokkan jenis data yang

---

<sup>43</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 340.

ditemukan selama proses penelitian berlangsung dan difokuskan sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan.

1) Data yang dikumpulkan peneliti dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kelompok. Yang pertama data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang pertama yaitu, bagaimana implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Data tersebut di antaranya adalah data dari hasil observasi, wawancara dan dokumen yang relevan.

2) Sedangkan kelompok data yang kedua digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang kedua yaitu, Mengapa kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.

#### b. Penyajian Data.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data.

Pada penelitian kualitatif, penyajian dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan naratif. Sehingga dalam penyajian data akan dilampirkan juga dengan teori yang digunakan pada kajian teori penelitian. Penyajian data tersebut akan menghasilkan teori *grounded*, yaitu teori yang ditemukan di lapangan dan selanjutnya diuji melalui pengumpulan data yang terus menerus.

#### c. Penarikan Kesimpulan.

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

#### 7. Teknik Pemeriksaan Keabsahan

Teknik pemeriksaan keabsahan data dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya adalah triangulasi. Teknik ini adalah salah satu yang digunakan untuk mendukung kebenaran penelitian yang telah dilakukan. Teknik triangulasi meliputi beberapa unsur penting dalam pendukung keabsahan data sebagai berikut.<sup>44</sup>

##### a. Triangulasi Sumber

Merupakan teknik yang dilakukan untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda, dalam hal ini sumber penelitian yaitu kepala madrasah, kordinator bidang kurikulum, kordinator bidang kesiswaan, kordinator bidang kehumasan, kordinator bidang sarana dan prasarana, dan guru di MI Negeri 2 Batang. Keterangan tentang kepemimpinan

---

<sup>44</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 372-374.

kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru yang disampaikan oleh kepala madrasah, kemudian dibandingkan dengan informasi dari wakil kordinator bidang kesiswaan, kurikulum, kehumasan, sarana dan prasarana, dan guru, tentang kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan pedagogik guru. Pengecekan dilakukan peneliti secara langsung ke MI Negeri 2 Batang dengan menggunakan pedoman observasi, dan lembar wawancara yang secara garis besar telah dibuat sebelumnya.

b. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

Pengecekan kepercayaan penelitian yang dilakukan yaitu dengan cara membandingkan informasi atau data yang diperoleh dengan metode yang berbeda. Pertama melakukan pemeriksaan kembali dengan cara membandingkan hasil pengamatan di lapangan mengenai kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Sesuai data yang diperoleh berdasarkan wawancara dengan informan. Kedua, peneliti membandingkan apa yang disampaikan oleh informan dengan apa yang terjadi di lapangan, dengan terjun langsung dan mengamati sesuai dengan pedoman observasi yang diamati oleh peneliti. Kemudian peneliti mengumpulkan dan berupa data yang diperoleh dalam bentuk laporan dan foto-foto dokumentasi.

- c. Triangulasi Waktu, yaitu mengecek data yang sudah diperoleh dari observasi, wawancara atau teknik lain pada waktu dan situasi yang berbeda.

#### D. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari lima bab dan dari setiap bab dibagi menjadi sub-sub bab. Untuk lebih jelasnya penulis kemukakan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Meliputi Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, meliputi manfaat praktis dan manfaat teoritis, Penelitian Terdahulu, Kerangka Teoritik, Kerangka Berfikir, Metode Penelitian, meliputi Pendekatan Penelitian, Jenis Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknik Analisis Data, serta Sistematika Pembahasan.

Bab II Kepemimpinan Perempuan, Kepala Madrasah, Kompetensi Pedagogik, Guru. **Pertama** Kepemimpinan Perempuan meliputi Pengertian Kepemimpinan Perempuan, Gaya Kepemimpinan Perempuan, Pro dan Kontra Tentang Kepemimpinan Perempuan, Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Perempuan. **Kedua** Pengertian Kepala Madrasah, Kompetensi Kepala Madrasah, Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah. **Ketiga** Pengertian Kompetensi Pedagogik, Komponen Kompetensi Pedagogik. **Keempat** Pengertian Guru, Tugas dan Tanggung Jawab Guru.

Bab III Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang. **Pertama** Gambaran Umum MI

Negeri 2 Batang yang terdiri dari Sejarah dan Profil, Data sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi, Data Peserta Didik, Data Tenaga Guru dan Kependidikan, Prestasi Madrasah. **Kedua** Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang. Terdiri dari gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan, Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan perempuan, Hambatan kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru. **Ketiga** Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan diimplementasikan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang. Terdiri dari Faktor-faktor implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan, Model pembinaan kompetensi pedagogik guru, Kompetensi pedagogik guru perempuan dan laki-laki.

Bab IV Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang, meliputi: **Pertama** Analisis Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Terdiri dari Analisis gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan, Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan, Analisis hambatan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang.

**Kedua** Analisis kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Terdiri dari Analisis faktor-faktor kepemimpinan kepala madrasah

perempuan diimplementasikan di MI Negeri 2 Batang, Analisis model pembinaan kompetensi pedagogik guru.

Bab V Penutup. Meliputi: Kesimpulan dan Saran



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Berdasarkan penelitian Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala MI Negeri 2 Batang menggunakan gaya demokratis. Tidak ada perbedaan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan dan laki-laki pada pembinaan kompetensi pedagogik guru, perbedaan yang ada hanya terdapat pada sisi gender.

Ada dua faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru di MI Negeri 2 Batang yakni faktor eksternal berupa pendidikan, bakat, pengalaman organisasi, dukungan dari keluarga terutama suami dan anak-anak, faktor internal berupa faktor genetika yang tidak berpengaruh sama sekali.

Hambatan kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru meliputi: kurangnya persiapan guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, Kesibukan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan, dan adanya guru yang izin tidak mengikuti rapat.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan diimplementasikan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang  
Faktor-faktor implementasi kepemimpinan kepala madrasah perempuan pada pembinaan kompetensi pedagogik guru adalah adanya kesempatan untuk menjadi pemimpin, tidak ada aturan yang mengharuskan kepala madrasah berjenis kelamin laki-laki hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. Dan Keputusan Dirjen Pendis Nomor 3932 Tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Seleksi dan Pengangkatan Calon Kepala Madrasah. Model pembinaan kompetensi pedagogik guru meliputi model supervisi, model meeting, rapat koordinasi berkala, desiminasi, program Gerakan Literasi Madrasah, dan bekerjasama dengan pihak lain yaitu Penyuluh Agama Islam. Kompetensi pedagogik guru perempuan dan laki-laki tidak ada perbedaan yang signifikan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan dan analisis Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Negeri 2 Batang, ada beberapa saran yang penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Kepala madrasah perempuan dalam menjalankan kepemimpinannya hendaknya mempertahankan sikap demokratis dan mengedepankan asas kekeluargaan.
2. Kepala madrasah diharapkan memiliki strategi yang efektif dan efisien dalam pembinaan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik guru.

3. Para guru diharapkan keluar dari zona nyaman dan meningkatkan kompetensi pedagogiknya agar lebih optimal dan efisien dalam proses belajar mengajar.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati. 2017, *Magnat Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Abû, Abd Allâh Muhammad ibn Ismâ`îl ibn Ibrâhîm al-Bukhârî, Shahîh al-Bukhârî, Juz V 1994, Beirut: Dâr al-Fikr.
- Al Qur'an dan Terjemahnya, Departemen Agama RI, 2002, Yayasan Penyelenggara Penerjemah Al Quran, Semarang: PT. Karya Toha Putra.
- Andini, Deassy May. Endang Supardi, 2018, "Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Efektivitas Pembelajaran dengan Variabel Kontrol Latar Belakang Pendidikan Guru", *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Januari, Vol. 1 No. 2, 2018.
- Arista, Dwi Saputri. 2015, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Menentukan Kebijakan Lembaga Pendidikan ( Studi Multi Kasus di SMKN 2 Boyolangu dan MA Al Ma'arif Tulungagung)", *Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam*, Tulungagung: IAIN Tulungagung.
- Asmani, Jamal Ma'ruf. 2009, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif*, Jogjakarta: Diva Press.
- Badrus, Lilik Sri Wahyuni, 2019, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Lembaga Pendidikan Islam Dasar Di Kecamatan Nglegok Kabupaten Blitar", *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, (Agustus, Vol. 9, No. 2, 2019).
- Baharuddin & Umiarso, 2002, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Danim, Sudarwan, 2010, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Daradjat, Zakiah. 2008, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto, 2011, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media.
- Daryono, 2010, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Das, Hanafie. St. Wardah dan Abdul Halik, 2021, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.

- Depag, 2005, *Pedoman Pelaksanaan Kurikulum Sekolah Menengah*, Jakarta: Direktorat Jenderal kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2007, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006, *Undang-Undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta : Departemen Agama RI.
- Djumiran, dkk, 2009, *Profesi Keguruan*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional.
- Farida Sarimaya, 2008, *Sertifikasi Guru: Apa, Mengapa, dan Bagaimana?*, Bandung: CV. Yrama Widya.
- Farida Sarimaya, 2008, *Sertifikasi Guru: Apa, Mengapa, dan Bagaimana?*, Bandung: CV. Yrama Widya.
- Getteng, Abd. Rahman. 2012, *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*, Cet. VIII; Yogyakarta: Penerbit Graha Guru.
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Hamalik, Oemar. 2008, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta : Sinar Grafika.
- Hamzah B Uno. 2012, *Profesi Kependidikan, Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Haryadi, MM, 2012, *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani*, Yogyakarta : PT. Suka Buku.
- Helmawati, 2014, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Madrasah Melalui Managerial Skills*, Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Hermiono, Agustinus. 2014, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Hikmat, 2009, *Manajermen Pendidikan*, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Ibad, M. N. 2017, *Perempuan dalam perjuangan Gus Dur-Gus Miek*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Irwantoro, N. dan Suryana, Y, 2016, *KompetensiPedagogik*, (Surabaya: Genta Group Production.

- Ismail, 2015, "Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI dalam Pembelajaran", *Jurnal Mudarrisuna*, (Juli-Desember, Vol. 4, Nomor 2, 2015).
- Karnawati, Eus. 2014, *Manajemen Kelas: Guru Profesional Yang Inspiratif, Kreatif, Menyenangkan Dan Berprestasi*, Cet: I, Bandung: Alfabeta.
- Kunandar. 2014, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmud, Heri Gunawan, dan Yuyun Yulianingsih, 2013, *Pendidikan agama Islam dalam keluarga : sebuah panduan lengkap bagi para guru, orang tua, dan calon*. Jakarta : Akademia Permata,
- Mardiyah, 2012, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*, Malang: Aditya media publishing.
- Marno dan Triyo Supriyatno, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama.
- Moh. Rifa'i dan Wardatu Miladiyah, 2019, "Agensi Perempuan Dalam Manajemen Pendidikan Madrasah: Belajar Dari Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo", *Jurnal Marwah: Jurnal Perempuan, Agama dan Jender*, Volume 18 Nomor 1, Juni 2019.
- Moleong, Lexy J. 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif, edisi revisi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, 2005, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, Jakarta : Raja Grafindo Perkasa.
- Muhyi, Encep Safrudin. 2011, *Kepemimpinan Pendidikan Transformasi*, Jakarta: Media Pres.
- Mulyasa, E. 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2012, *Standar Kompetensi dan Kompetensi Guru*, Bandung: Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muslim, Abu Husain bin Hajjaj Alqusyairi Annaishaburi, 1993, Shahih Muslim, *Kitab Kepemimpinan*, (Bairut-Libanon: Penerbit Darul Fikri,) Juz 2, No., 1829.
- Nurhayati, Eti. 2012, *Psikologi Perempuan dalam Berbagai Perspektif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Nurhayati, Eti. 2012 *Psikologi Perempuan dalam Berbagai Perspektif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nurvita, Almi. Falita Alam, dan Iqbal Abdullah, 2020, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 27 Nomor 1, April 2020.
- Oyeniran, Rassidy. 2018, "Women's Leadership Experiences: A Study of Ivorian Women Primary School Principals", *Journal of Educational Issues*, Volume 4 Nomor 1, Year 2018.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah Pada Satuan Pendidikan Yang Diselenggarakan Pemerintah Daerah Atau Masyarakat.
- Puspitasari, Norma. 2015, "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1 Tahun 2015*.
- Qomar, Mujamil. 2007, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga.
- Reimond Napitupulu, Didi Hasan Putra, dan Shalahuddin, 2019, *Dasar-Dasar Ilmu Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Rivai, Veithzak dan Deddy Mulyadi, 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Press.
- Rosintan, Melyn And Roy Setiawan, 2014, "Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT. Ruci Gas Surabaya," *Agora* (Vo.2, 2014),
- Saeful, Achmad. 2021, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Hukum Islam: Telaah Atas Hadist Kepemimpinan Perempuan", *SYAR'IE*, (Agustus, Vol. 4, 2021).
- Sadulloh, Uyoh. 2010. *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, Bandung: Alfabeta.
- Shihab, M. Quraish, 2018, *Perempuan: Dari Cinta Sampai Seks Dari Nikah Mut'ah Sampai Nikah Sunah Dari Bias Lama Sampai Bias Baru*, Tangerang Selatan, Lentera hati, 2018.
- Subhan, Zaitunah. 2004, *Kodrat Perempuan Takdir atau Mitos*, Yogyakarta: PT Lkis Pelangi Aksara.
- Sudaryono, 2014, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.

- Sudaryono, 2017, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia.
- Sugiarta, I Made. 2019, "Filsafat Pendidikan Ki Hajar Dewantara (Tokoh Timur)", *Jurnal Filsafat Indonesia*, (Vol 2 No 3, 2019).
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukmayani, Ayu. 2018, "Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas)", *Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Sutini, 2016, "Kepemimpinan Perempuan di MTs Terpadu Hudatul Muna Jenes Ponorogo", *Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam*, Ponorogo: STAIN Ponorogo.
- Sutrisno, Edy. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Pranada Media Group.
- Syafruddin dan Basyiruddin Usman, 2003, *Guru Profesional Dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press.
- Syarifuddin, 2015 "Guru Profesional dalam Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)", *Jurnal al-Amin*, (Vol. 3, No 1, 2015 M/1436 H).
- Taryaman, E., 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Tim Penyusun Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai pustaka, Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Pusat Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Tulus Tuú, 2004, *Peran Disiplin Pada Prilaku Dan Prestasi Siswa*, Jakarta: Grasindo.
- Umar, Nasaruddin. 2018, *Kodrat Perempuan dalam Islam*, Jakarta: Fikahati Aneska.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, Bandung: Citraumbara, 2003.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika, Cet. Ketiga 2010.
- Untung, Moh. Slamet. 2019, *Metodologi Penelitian Teori dan Praktik Riset Pendidikan dan Sosial*, Yogyakarta: Litera.

Wahab, Abd. H.S dan Umiarso, 2011, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual* Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.

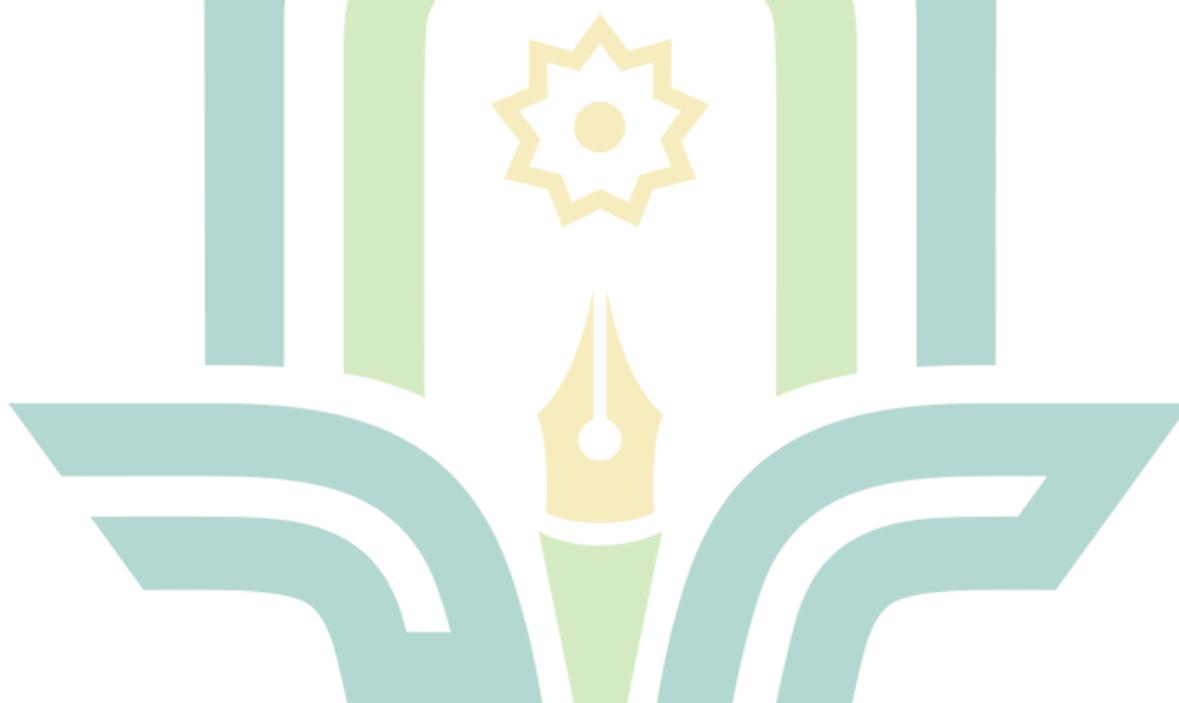
Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 17.

Wahyudi, 2019, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta.

Warren, Bennis G dan Burt Nanus, 2016, *Kepemimpinan: Strategi dalam Mengemban Tanggung Jawab*, Jakarta:Prenhalindo.

Zakiah, Siti. 2018, “Kepemimpinan Perempuan Pada Madrasah Aliyah di Kabupaten Bone”, *Disertasi Program Studi Pendidikan dan Keguruan*, Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin.

Zazin, Nur. 2011, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Perpustakaan Nasional.



# LAMPIRAN





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PEKALONGAN  
PASCASARJANA**

Jl. Kusuma Bangsa No 09 Pekalongan Telepon (0285) 412575, 4412880 Fax (0285) 423418  
Website : [pps.iainpekalongan.ac.id](http://pps.iainpekalongan.ac.id), Email : [pps@iainpekalongan.ac.id](mailto:pps@iainpekalongan.ac.id)

Nomor : B-2755 /In.30/Ps/PP.00.9/04/2021

6 April 2021

Lampiran : -

Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak/Ibu:

**Kepala MIN 2 Batang**

di-

**BATANG**

*Assalamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh.*

Diberitahukan dengan hormat bahwa :

Nama : Faridah  
NIM : 5220022  
Program Studi : PAI  
Judul Tesis : MODEL KEPEMIMPINAN LEMBAGA KEPENDIDIKAN  
ISLAM BERBASIS GENDER IMPLEMENTASINYA PADA  
KARAKTER SISWA (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah  
Kecamatan Banyuputih dan Kecamatan Subah)

adalah mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pekalongan yang mengadakan penelitian untuk penyelesaian tesis.

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa tersebut di instansi atau wilayah yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian, atas kebijaksanaan dan bantuan Bapak/Ibu, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalaamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh*



Direktur,

*Ade Dedi Rohayana*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BATANG**  
**MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 BATANG**  
Jalan Lapangan Nomor 43 Kalibalik Banyuputih Batang; Kode Pos 51271  
Telepon (0285) 6682280; e-mail : [min\\_kalibalik@yahoo.co.id](mailto:min_kalibalik@yahoo.co.id)

**SURAT KETERANGAN**

No. 436 /Mi.11.25.02/PP.004/10/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sri Hanik, S.Ag., M.S.I

Jabatan : Kepala MIN 2 Batang

Menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa nama yang bersangkutan dibawah ini :

Nama : Faridah

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana (S2) Pendidikan Agama Islam  
UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

NIM : 5220022

Alamat : Subah RT/RW. 03/04 Kec. Subah Kab. Batang

Benar-benar telah melaksanakan research/penelitian di MIN 2 Batang dengan Judul  
“IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN PADA  
PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MI NEGERI 2 BATANG ” mulai  
tanggal 6 April 2021 sampai dengan 31 Agustus 2022.

Demikian surat ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

19 Oktober 2022

Mengetahui,  
Kepala MIN 2 Batang



Sri Hanik, S.Ag., M.S.I  
NIP. 197007011998052001

## Lampiran I

### Pedoman Wawancara

#### A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan pada Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru

1. Apakah setiap pengambilan kebijakan dan keputusan dalam suatu kegiatan bapak/ibu kepala melibatkan guru dan staf?
2. Apakah bapak/ibu kepala menerima kritik dan saran ketika rapat dengan guru dan staf?
3. Apakah bapak/ibu kepala madrasah memotivasi guru untuk bekerja dengan baik?
4. Apa saja bapak/ibu faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan?
5. Bagaimana bapak/ibu tanggapan keluarga pada waktu ibu didaulat menjadi kepala madrasah?
6. Apa saja bapak/ibu kelebihan dan kelemahan kepemimpinan kepala madrasah perempuan?
7. Apa saja bapak/ibu kendala dalam memberikan pembinaan kompetensi pedagogik guru?
8. Bagaimana proses seleksi kepala madrasah di MI Negeri 2 Batang?
9. Apakah ada pro dan kontra bapak/ibu dalam pemilihan kepemimpinan kepala madrasah perempuan?
10. Apakah kepala madrasah ibu/bapak melakukan supervisi pada saat berlangsungnya proses pembelajaran?
11. Apakah ibu kepala madrasah bapak/ibu melakukan kegiatan tindak lanjut kepada guru setelah diadakan supervisi.
12. Kapan ibu kepala madrasah bapak/ibu melakukan pembinaan kompetensi pedagogik guru?
13. Apa saja bapak/ibu model dari pembinaan kompetensi pedagogik guru?
14. Apakah kepala bapak/ibu melakukan kerjasama dengan pihak lain terkait dengan pengembangan pembinaan kompetensi pedagogik guru?
15. Apakah ada perbedaan bapak/ibu terkait kompetensi pedagogik guru perempuan dan laki-laki?

#### Catatan:

Pedoman wawancara di atas merupakan pedoman bagi penulis dalam melakukan wawancara di lapangan. Karena itu, pertanyaan-pertanyaan di atas dapat dikembangkan dalam wawancara sesuai dengan kebutuhan penelitian di lapangan.

Lampiran II:

Transkrip Wawancara 1 – Kepala Madrasah

Narasumber : Sri Hanik, S.Ag., M.S.I

Tanggal : 22 Agustus 2022

Sri Hanik, Kepala MI Negeri 2 Batang, Wawancara, (Kalibalik, 22 Agustus 2022)

1. *Pertanyaan: Apakah setiap pengambilan kebijakan dan keputusan dalam suatu kegiatan ibu kepala melibatkan guru dan staf?*

*Jawaban: “Ya, saya musyawarahkan dengan kordinator bidang, guru dan staf seperti waktu penerimaan siswa baru, kenaikan kelas, dan kelulusan kelas 6. Jadi setiap kegiatan yang ada di madrasah, kami selalu bekerja sama, karena kerja sama itu hal yang sangat penting unuk keberhasilan dan kemajuan madrasah ini. Kecuali untuk masalah disiplin dalam menghadapi guru-guru bekerja ya saya tidak musyawarah.”*

2. *Pertanyaan: Apakah ibu menerima kritik dan saran ketika rapat dengan guru dan staf?*

*Jawaban: “Saya selaku kepala madrasah siap menerima kritik dan saran dari para guru dan staf, karena menurut saya sangat penting untuk perkembangan madrasah ke depannya semakin baik masuknya maka semakin baik pula perubahannya. Ketika ada rapat di madrasah saya juga menganjurkan kepada guru-guru dan staf untuk menyampaikan kritikan dan saran yang bersifat membangun demi kemajuan madrasah.”*

3. *Pertanyaan: Apakah ibu kepala madrasah memotivasi guru untuk bekerja dengan baik?*

*Jawaban: “Saya selaku kepala madrasah selalu memberikan motivasi para guru dan staf. seperti ikut serta dalam serta kegiatan lomba, baik tingkat kabupaten, provinsi, maupun tingkat nasional menang kalah urusan belakang, yang penting sudah berani tampil. Contoh sederhana ucapan terimakasih, memberikan sertifikat pada guru yang mendampingi anak-anak lomba, seperti lomba tahfidz, kompetisi sains madrasah, olimpiade PAI baik online maupun offline. Ini merupakan ucapan terimakasih saya untuk guru-guru yang sudah bekerja dengan baik, karena tanpa ada guru visi, misi, dan tujuan madrasah ini tidak akan tercapai.”*

4. *Pertanyaan: Mohon maaf sebelumnya ibu, terkait dengan apa pekerjaan orang tua ibu?*

*Jawaban: “Orang tua saya petani murni yang kesehariannya mengurus sawah untuk membiayai anak-anaknya sekolah, jadi saya tidak punya keturunan pemimpin dan tidak pernah membayangkan menjadi pemimpin sebuah madrasah. Akan tetapi jika diberi amanah, saya akan berusaha melaksanakan dengan sebaik mungkin”.*

5. *Pertanyaan: Bagaimana tanggapan keluarga pada waktu ibu didaulat menjadi kepala madrasah?*

*Jawaban: "Pertama kali saya mendengar akan dilantik menjadi kepala madrasah yang saya pikirkan adalah apakah suami membolehkan, alhamdulillah saya lega sekali, setelah suami dan anak-anak mengizinkan dan memberikan kesempatan sama saya untuk menjadi kepala MIN ya, karena separuh dari kekuatan, dukungan, dan motivasi ibu sebagai kepala madrasah adalah keluarga."*

6. *Pertanyaan: Pada saat sekolah sampai kuliah di perguruan tinggi, apakah ibu aktif dalam berorganisasi?*

*Jawaban: "Saya memang dari dulu senang mengikuti organisasi pramuka sejak MTs hingga kuliah, sehingga memberikan banyak pelajaran tentang bagaimana berorganisasi dan managemennya. Adanya pengalaman berorganisasi di masyarakat juga seperti PKK, Fatayat dari ranting sampai Anak Cabang. Itu semua sangat bermanfaat bagi saya dalam membentuk karakter dalam memimpin Madrasah ini."*

7. *Pertanyaan: Apa ada kendala terkait dengan pembinaan kompetensi pedagogik guru?*

*Jawaban: "Ya pastilah ada kendala, seperti kurangnya persiapan guru-guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran. Seperti jarang menggunakan alat peraga, metodenya banyak menggunakan ceramah. Sehingga kesannya hanya menjalankan rutinitas saja. Hal ini sebagian besar dialami oleh guru usia paruh baya, maklum karena usia. Meskipun masih ada beberapa guru yang mengikuti perkembangan kemajuan pendidikan seperti mengikuti diklat maupun seminar."*

*"Hem...ya terkadang waktu rapat ada guru yang tidak hadir dengan alasan anak sakit ataupun ada undangan lain yang datang terlebih dahulu."*

8. *Pertanyaan: Apakah ibu melakukan kegiatan supervisi pada saat berlangsungnya proses pembelajaran?*

*Jawaban: "Saya selaku kepala madrasah perempuan sebenarnya sama dengan kepala madrasah laki-laki. Saya selalu melakukan kegiatan supervisi kelas dengan tujuan untuk menilai guru ketika mengajar di kelas. Supervisornya ya saya sendiri, jika saya ada kepentingan tugas luar madrasah maka akan diganti oleh guru lain yang sudah saya tunjuk dan memiliki SK supervisor."*

9. *Pertanyaan: Kapan ibu melakukan pembinaan kompetensi pedagogik guru?*

*Jawaban: "Saya biasanya melakukan pembinaan itu setiap awal bulan. Rapat rutin dengan semua guru dan staf pembahasannya mengenai permasalahan siswa, juga permasalahan guru dalam mengelola pembelajaran seperti*

*penyusunan RPP, penggunaan IT khususnya bagi guru yang sudah usia sepuh ya, dan penggunaan metode pembelajaran yang menarik, agar siswa tidak merasa bosan dan jenuh saat pembelajaran dan lainnya.”*

10. *Pertanyaan: Apa saja program ibu dalam melakukan pembinaan kompetensi pedagogik guru?*

*Jawaban: “Ya madrasah kami juga punya program lain untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu Gerakan Literasi Madrasah, kegiatan ini dilaksanakan ada yang tiap pagi berupa BTQ dan tiap hari Sabtu pagi bagi guru-guru dan siswa yakni dengan membaca buku selain buku mata pelajaran waktunya 15 menit.”*

11. *Pertanyaan: Apakah ibu melakukan ada kerjasama dengan pihak lain terkait dengan pengembangan pembinaan kompetensi pedagogik guru?*

*Jawaban: “Saya menggandeng Penyuluh Agama Islam terkait upgrade ilmu bagi guru untuk belajar bersama kitab ta’lim muta’alim dan waktunya selapan sekali setiap hari Rabu Pahing.”*

12. *Pertanyaan: Bagaimana menurut ibu, kompetensi pedagogik guru perempuan dan laki-laki?*

*Jawaban: “Sebetulnya sama saja antara guru perempuan dan laki-laki dalam proses pembelajarannya, akan tetapi menurut saya ini hanya soal keluwesan dalam menangani peserta didik kelas rendah apalagi kelas satu yang membutuhkan penanganan khusus, karena terkadang kelas satu itu masih terbawa dengan suasana pada waktu TK. Ada yang masih rewel, minta digendong, bahkan ke kamar mandi saja gurunya yang harus mendampingi dan membantunya, ketika melihat kondisi yang seperti itu banyak guru laki-laki yang tidak siap untuk di letakkan di kelas satu. Untuk guru laki-laki biasanya jika memang harus memegang kelas rendah biasanya mulai kelas dua saja dengan alasan anak-anak sudah lebih siap dan mandiri dibanding kelas satu.”*

Lampiran III:

Transkrip Wawancara 2 – Kordinator Bidang Kurikulum

Narasumber : Muarifin, S.Pd.I

Tanggal : 23 Agustus 2022

Muarifin, Kordinator Bidang Kurikulum, Wawancara, (Kalibalik, 23 Agustus 2022)

1. Pertanyaan : *Apakah setiap pengambilan kebijakan dan keputusan dalam suatu kegiatan ibu kepala melibatkan guru dan staf?*

Jawaban: *“Ya, dalam kegiatan apa pun ibu kepala madrasah pasti melibatkan guru-guru dan staf. Musyawarahnya terkadang secara klasikal artinya melibatkan staf dalam forum rapat terbuka. Terkadang juga beliau melakukan rapat tertutup hanya yang berkepentingan saja yang tahu.”*

2. Pertanyaan: *Apakah ibu kepala menerima kritik dan saran ketika rapat dengan guru dan staf?*

Jawaban: *“Ibu kepala menerima ya, karena kritik merupakan suatu pendapat yang lumrah ya apa lagi dalam sebuah forum rapat, karena dapat membangun suatu program yang dijalankan ke arah yang lebih baik.”*

3. Pertanyaan: *Apakah ibu kepala madrasah selalu memotivasi guru untuk bekerja dengan baik?*

Jawaban: *“Ya memang beliau mendorong kami, untuk mengikuti lomba guru berprestasi dan alhamdulillah saya termasuk salah satu guru yang mendapatkan reward dari ibu kepala madrasah, karena berhasil meraih juara dua kategori guru MI pada lomba GTK Tingkat Kanwil Kemenag Jawa Tengah tahun 2022 dan juga memperoleh juara harapan 2 saat lomba Anugrah Konstitusi.”*

4. Pertanyaan: *Apakah ibu kepala masih aktif berorganisasi sampai saat ini ?*

Jawaban: *“Ya beliau memang aktif berorganisasi, sampai saat ini beliau aktif di organisasi profesi bahkan beliau masih menjadi ketua KKMI di tingkat kabupaten.”*

4. Pertanyaan: *Apa saja bentuk-bentuk pembinaan kompetensi pedagogik ?*

Jawaban: *“Ya kita berharap dengan adanya GLM ini dapat memacu kemampuan membaca para siswa dan bisa meningkatkan budaya membaca baik para siswa juga guru-guru.”*

5. Pertanyaan: *Bagaimana model pembinaan kompetensi pedgogik guru?*

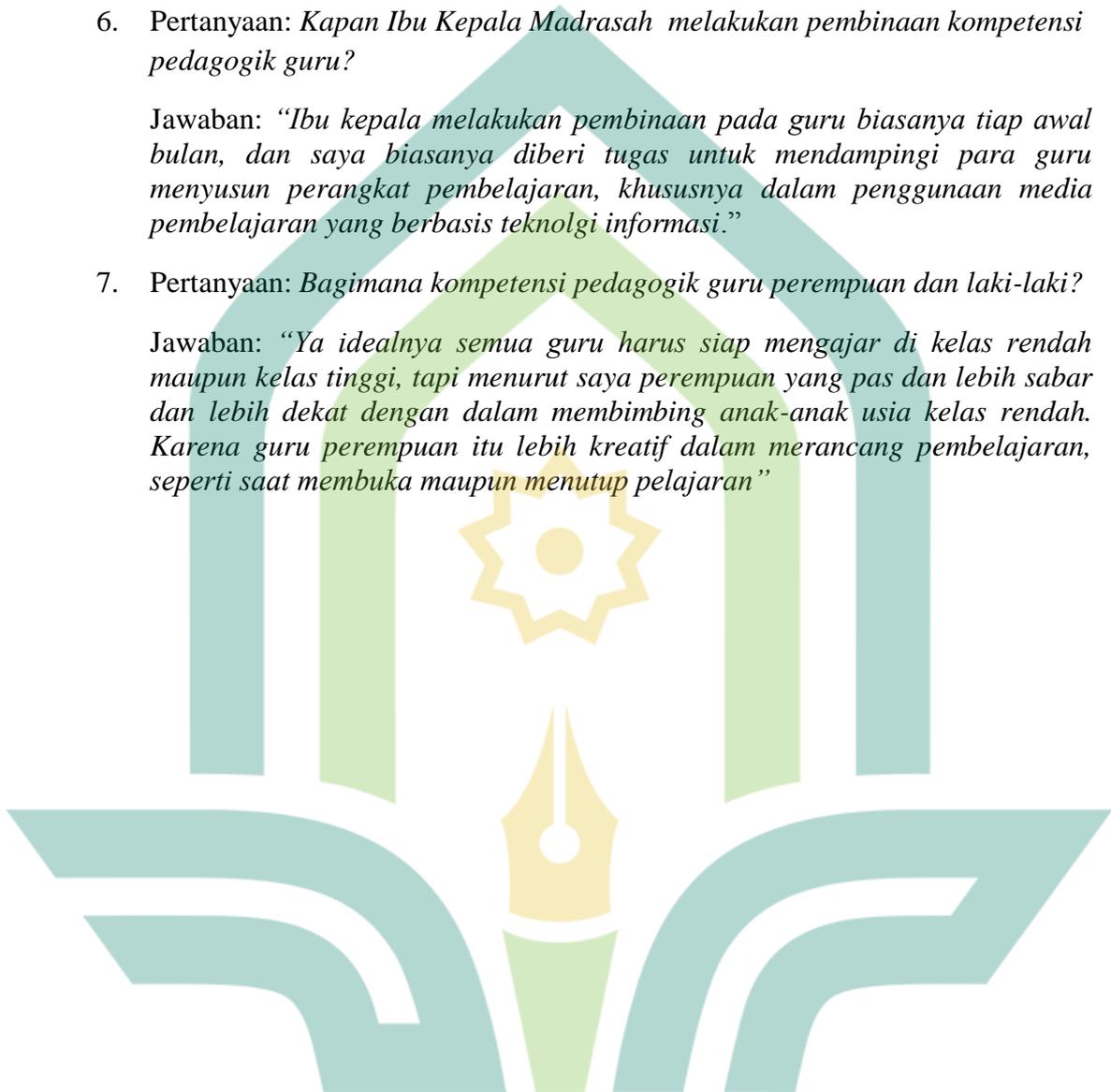
Jawaban: *“Ya kita berharap dengan adanya GLM ini dapat memacu kemampuan membaca para siswa dan bisa meningkatkan kompetensi pedagogik guru salah satunya dengan gemar membaca.”*

6. Pertanyaan: *Kapan Ibu Kepala Madrasah melakukan pembinaan kompetensi pedagogik guru?*

Jawaban: *“Ibu kepala melakukan pembinaan pada guru biasanya tiap awal bulan, dan saya biasanya diberi tugas untuk mendampingi para guru menyusun perangkat pembelajaran, khususnya dalam penggunaan media pembelajaran yang berbasis teknolgi informasi.”*

7. Pertanyaan: *Bagimana kompetensi pedagogik guru perempuan dan laki-laki?*

Jawaban: *“Ya idealnya semua guru harus siap mengajar di kelas rendah maupun kelas tinggi, tapi menurut saya perempuan yang pas dan lebih sabar dan lebih dekat dengan dalam membimbing anak-anak usia kelas rendah. Karena guru perempuan itu lebih kreatif dalam merancang pembelajaran, seperti saat membuka maupun menutup pelajaran”*



Lampiran IV :

Transkrip Wawancara 3-Kordinator Bidang Kesiswaan dan Kordinator Bidang  
Kehumasan

Narasumber : Mukti Arfuzi, S.Pd.I dan Arif Widiyanto, S.Pd.

Tanggal : 24 Agustus 2022

Mukti Arfuzi (MA) guru kelas V dan Kordinator Bidang Kesiswaan, Arif Widiyanto (AW) guru PJOK dan Kordinator Bidang Kehumasan (Kalibalik, 24 Agustus 2022)

1. Pertanyaan : *Apakah setiap pengambilan kebijakan dan keputusan dalam suatu kegiatan ibu kepala melibatkan guru dan staf?*

Jawaban MA: *“Beliau selalu berdiskusi dulu sebelum mengambil keputusan dengan para guru-guru dan staf biasanya dilakukan pada saat rapat madrasah.”*

2. Pertanyaan: *Apakah ibu kepala menerima kritik dan saran ketika rapat?*

Jawaban: MA: *“ Ya memang beliau menerima kritik saran dari guru-guru dan staf, yang penting disampaikan secara santun.”*

3. Pertanyaan: *Apakah ibu kepala madrasah memotivasi guru untuk bekerja dengan baik?*

Jawaban MA: *“Ya beliau menugaskan saya untuk mendampingi anak-anak dalam berbagai ajang perlombaan baik daring maupun luring. Alhamdulillah untuk daring banyak mendapatkan medali. Untuk lomba tahfidz pun secara luring, alhamdulillah juara satu dan juara dua tingkat kabupaten. Beliau selalu memotivasi kami, sehingga menambah semangat guru-guru dalam melaksanakan kegiatan.”*

3. Pertanyaan: *Apakah ibu kepala menerima kritik dan saran ketika rapat dengan guru dan staf?*

Jawaban AW: *“Saya menambahkan jawaban dari kordinator kesiswaan ya, bahwa beliau mau menerima saran dan kritik juga pada saat rapat, bahkan guru-guru dan staf biasanya disuruh menyampaikan apa yang menjadi uneg-unegnya agar program yang akan dilaksanakan berjalan dengan baik.”*

4. Pertanyaan: *Apa keunggulan dan kelemahan kepemimpinan kepala madrasah perempuan?*

Jawaban AW: *“Ya kalau kepala madrasah perempuan itu sukanya santun, lemah lembut, lebih ngemong, terkadang juga terbawa perasaan moodnya naik turun, sehingga kita memaknainya sebagai hal yang kurang tegas. Sehingga pelaksanaan di lapangan kurang maksimal.”*

Lampiran V:

Transkrip Wawancara 4-guru

Narasumber Guru : Muspiroh, S.Pd.I, Siti Mukaromah, S.Pd.I, dan Latifatul Jamil, S.Pd.Aud.

Tanggal : 24 Agustus 2022

Muspiroh, S.Pd.I (MP) guru kelas II-B, Siti Mukaromah, S.Pd.I (SM) guru kelas VI-A, dan Latifatul Jamil, S.Pd.Aud. (LJ) guru kelas I-A (Kalibalik, 24 Agustus 2022)

1. Pertanyaan: *Sepengetahuan ibu bagaimana tanggapan keluarga beliau pada waktu didaulat menjadi kepala madrasah?*

Jawaban MP: *“Ya seandainya suami beliau tidak mengizinkan dan tidak mendukung, beliau ya tidak mau maju menerima SK kepala MIN, karena itu bukan keinginan beliau pribadi menjadi kepala tetapi merupakan adanya dorongan dari suami dan anak-anaknya.”*

2. Pertanyaan: *Apakah pada saat rapat semua guru dan staf hadir?*

Jawaban: SM: *“Hem...ya terkadang waktu rapat ada guru yang tidak hadir dengan alasan anak sakit ataupun ada undangan lain yang datang terlebih dahulu.”*

Jawaban LJ: *“Saya sedikit melengkapinya Bu Siti, Ya kadang masih ada guru yang tidak mengikuti rapat dikarenakan ada berbagai alasan baik acara keluarga atau undangan seperti undangan BPD, rapat PKK ataupun yang lainnya. Sehingga bagi yang tidak bisa mengikuti rapat, diharuskan izin dulu sama beliau.”*

3. Pertanyaan: *Apakah kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi?*

Jawaban LJ: *Ya beliau memang melaksanakan supervisi kelas setiap semester sekali dan terjadwal.”*

4. Pertanyaan: *Setelah melaksanakan kegiatan supervisi Apakah kepala madrasah melakukan kegiatan tindak lanjut?*

Jawaban MP: *“Ya beliau melaksanakannya, apabila ditemukan ada yang kurang tepat dalam proses pembelajaran, ya kemudian guru diundang ke kantor untuk menghadap beliau, dan diberikan pembinaan, agar ke depannya menjadi lebih baik.”*

5. Pertanyaan: *Selain supervisi dan kegiatan tindak lanjut apakah ibu kepala memiliki program lain yang terkait dengan pembinaan kompetensi pedagogik guru?*

Jawaban SM: *“Iya ada, biasanya Ibu kepala selalu menganjurkan agar guru-guru ikut diklat maupun seminar baik online maupun offline. Guru juga biasanya dianjurkan untuk melakukan desiminasi jika menggunakan metode maupun media pembelajaran yang menarik siswa dan sudah berhasil digunakan dalam KBM”*.

6. *Pertanyaan: Apakah kepala madrasah melakukan himbauan pada guru-guru terkait penggunaan media pembelajaran?*

Jawaban SM: *“Memang beliau menganjurkan bagi guru-guru yang muda untuk menggunakan LCD proyektor atau alat peraga lain yang mendukung pembelajaran. biasanya disampaikan saat ada rapat.”*



Lampiran VI:

Transkrip Wawancara 4-guru senior

Narasumber Guru : Slamet Muhlisin, S.Pd.I dan Kusriyah, S.Pd.I

Tanggal : 24 Agustus 2022

Slamet Muhlisin, S.Pd.I (SM) guru kelas III-B dan Kusriyah, S.Pd.I (KSR) guru kelas II-C (Kalibalik, 24 Agustus 2022)

1. Pertanyaan: *Bapak kan termasuk pelaku sejarah dalam pemilihan kepala MIN waktu itu ya, bisa diceritakan Pak, bagaimana proses pemilihannya?*

Jawaban SM: *“Ya kebetulan waktu itu saya yang mewakili teman-teman guru ikut musyawarah bersama kepala dan komite mengenai pemilihan calon kepala MIN, dan saya juga yang mengantar suratnya ke Depag. Dan beliau memang mampu dalam memimpin.”*

2. Pertanyaan: *Sepengetahuan bapak, siapa saja kandidat calon kepala MIN waktu itu?*

Jawaban SM: *“Waktu itu karena gurunya masih sedikit dan golongannya rata-rata baru golongan III.a dan saya sendiri yang sudah III.c maka saya ikut diajukan dalam rapat komite, jadi ada dua guru saya sendiri dan Bu Sri Hanik yang sudah golongan IV.a. Kemudian dikarenakan berbagai macam pertimbangan maka pemilihan calon kepala mengerucut pada Bu Sri Hanik.*

3. Pertanyaan: *Apakah ada pro kontra saat pemilihan calon kepala madrasah perempuan?*

Jawaban SM: *“Ya Setahu saya tidak ada yang meributkan hal itu ya, karena sudah diputuskan dalam forum rapat juga, dan memang Bu Sri Hanik itu orangnya berkompeten dan mampu memimpin jadi tidak ada masalah.”*

Jawaban KSR: *“Saya melengkapi jawaban Pak Slamet ya, karena sebelum pemilihan kepala madrasah, kita semua sudah sepakat melalui musyawarah terlebih dahulu, ada wakil dari komite, wakil dari guru dan juga kepala madrasah yang waktu itu menjabat. Intinya perempuan maupun laki-laki sama saja tidak ada masalah yang penting bisa memimpin dan kinerjanya bagus.”*

Lampiran VII:

Transkrip Wawancara 4-Komite

Narasumber : Tuhri, S.E

Tanggal : 18 Agustus 2022

Tuhri Pengawas Komite (Kalibalik, 18 Agustus 2022)

1. *Pertanyaan: Bapak bisakah dikisahkan bagaimana proses pemilihan kepala madrasah perempuan pada waktu itu?*

*Jawaban Tuhri: “Ya pada waktu itu pemilihan kepala madrasah sistemnya dari Depag hanya tunjukkan saja tidak ada seleksi. Pada tahun 2009 sebelum kepala yang menjabat waktu itu purna, dari Depag kita disuruh mengusulkan nama calon kepala MIN baru. Nah kami selaku komite melakukan musyawarah terlebih dulu dengan kepala MIN dan juga dari perwakilan guru yang senior. Setelah dengan berbagai macam pertimbangan di antaranya kita melihat daftar urutan golongan guru yang paling tinggi, kita juga melihat latar belakang yang bagus dan melihat kinerjanya juga bagus, maka pilihan tersebut jatuh pada Ibu Sri Hanik yang waktu itu golongannya juga sudah IV sendiri, yang laki-laki juga belum ada. Setelah diperoleh kesepakatan kami membawa surat tersebut ke Depag biar diproses supaya kekosongan kepala madrasah tidak lama.”*

2. *Pertanyaan: Bapak waktu itu apakah ada calon kepala selain Ibu Sri Hanik?*

*Jawaban Tuhri: “Seingat saya ada ya, hem..oh ya Pak Slamet Muhlisin untuk yang laki-laki, akan tetapi golongnya baru golongan III, jadi DUK nya masih di bawah Bu Hanik. Waktu itu kan MIN guru-gurunya belum banyak seperti saat ini ya.”*

3. *Pertanyaan: Keadaan waktu itu bagaimana bapak, setelah ditetapkan calon kepalanya perempuan apakah semuanya bisa menerima?*

*Jawaban Tuhri: “Ya biasa saja, karena kita sudah musyawarah, dan dalam forum juga sudah disetujui apa yang sudah jadi kesepakatan bersama. Mau perempuan ataupun laki-laki yang penting mampu memimpin madrasah dan menjadikan madrasah lebih baik lagi.”*

Lampiran VIII:

Transkrip Wawancara 5-Penyuluh Agama Islam

Narasumber : Almukaromah, S.Ag, M.Pd. dan Ahmad Rosyidin

Tanggal : 19 Agustus 2022

Almukaromah (AL) Kordinator PAI Kec. Banyuputih dan Ahmad Rosyidin (AR)  
PAI Non PNS (Kalibalik, 19 Agustus 2022)

1. Pertanyaan AL: *Bisa diceritakan ibu, bagaimana awal mula kerjasama antara penyuluh Agama Islam dengan MI Negeri 2 Batang?*

Jawaban AL: *“Kita menindak lanjuti permintaan dari pihak MI Negeri 2 Batang dengan membuat MOU atau perjanjian kerja sama dalam bimbingan keagamaan berupa ngaji bareng ta’limut muta’alim bersama guru-guru dan staf MI Negeri 2 Batang.”*

2. Pertanyaan AL: *Terkait ngaji bareng, apakah ada mou dengan sekolah/madrasah selain dengan MI Negeri 2 Batang?*

Jawaban AL: *“Sementara ini belum ada ya, kalau sama sekolah biasanya paling kerjasamanya musiman, maksudnya menjelang ujian atau ada moment tertentu, biasanya kita diundang sebagai motivator bukan kerjasama rutin bulanan ya. Jadi dengan MIN ini termasuk kerjasama perdana.”*

3. Pertanyaan AR: *Apa alasan dalam ngaji bareng penyuluh ini memilih kitab ta’limut muta’alim?*

Jawaban: *“ Ya karena ngajinya bareng guru-guru sehingga kami memilih kitab ta’lim muta’alim karena di dalam kitab tersebut berisi tentang adab menjadi guru, adab dalam penyampaian materi terhadap siswa, dan kiat-kiat ilmu agar menjadi manfaat.”*

## LAMPIRAN IX

### Dokumentasi Foto

#### 1. Wawancara dengan Kepala Madrasah



#### 2. Wawancara dengan Kordinator Bidang Kurikulum



#### 3. Wawancara dengan Guru



#### 4. Kegiatan Rapat Kordinasi Berkala



#### 5. Proses Supervisi Guru



#### 6. Proses Desiminasi



## 7. Kegiatan Membaca (Tahfidz dan BTQ)



## 8. Kegiatan Gerakan Literasi Madrasah



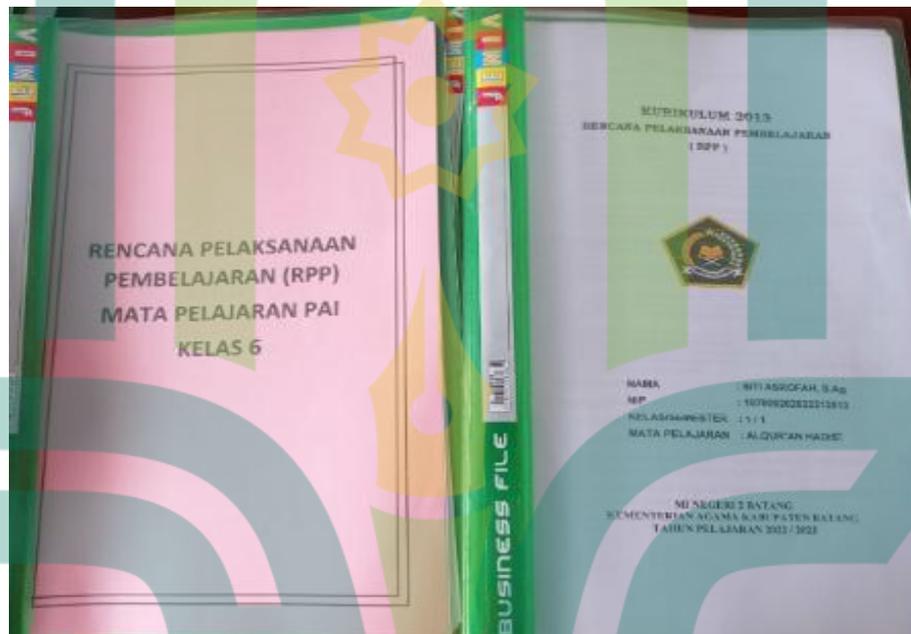
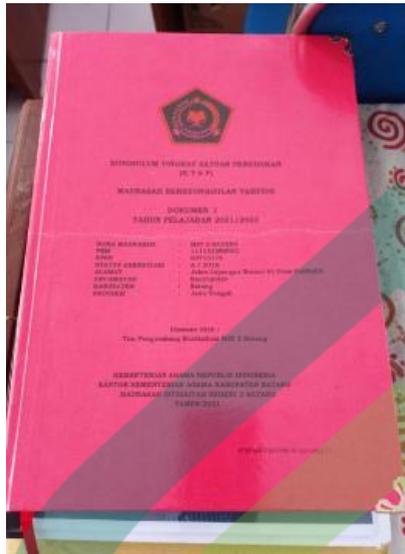
9. Kegiatan Ngaji Bareng Ta'limul Muta'allim



10. Kegiatan Penyerahan Penghargaan



## 11. Kegiatan Observasi Dokumen





**KEPUTUSAN  
KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 BATANG  
KABUPATEN BATANG  
NOMOR : 23 TAHUN 2022**

**TENTANG  
PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM PROSES BELAJAR MENGAJAR  
BIMBINGAN DAN PENYULUHAN SERTA TUGAS PEGAWAI  
PADA SEMESTER GASAL TAHUN PELAJARAN 2022/2023**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 BATANG  
KABUPATEN BATANG**

- Menimbang** : Dalam Rangka Memperlancar Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar, Bimbingan dan Penyuluhan serta Tugas – Tugas Lain di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Batang Perlu ditetapkan Pembagian Tugas Guru dan Pegawai yang dituangkan dalam Surat Keputusan Kepala Madrasah.
- Mengingat** :
  1. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 dan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
  3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 81A Tahun 2013 Tentang Implementasi Kurikulum;
  4. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 183 Tahun 2019 Tentang Pedoman Kurikulum Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah;
  5. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 184 Tahun 2019 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah;
  6. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 56/M/2022 Tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran;
  7. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah;
  8. Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 3001 tahun 2022 tentang Kalender Pendidikan Madrasah Tahun Pelajaran 2022/2023;
  9. Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Nomor 824 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Kalender Pendidikan Madrasah Tahun Pelajaran 2022/2023;

10. Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 3811 Tahun 2022 Tentang Madrasah Pelaksana Kurikulum Merdeka Tahun Pelajaran 2022/2023;
11. Rapat Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Batang dengan Dewan Guru tanggal 31 Agustus 2022.

### MEMUTUSKAN

- Menetapkan** : Pembagian tugas guru dalam proses belajar mengajar, bimbingan dan penyuluhan serta pembagian tugas pegawai pada semester gasal tahun pelajaran 2022/2023;
- KESATU** : Pembagian tugas dalam proses belajar mengajar, bimbingan dan penyuluhan serta tugas-tugas lain seperti tersebut pada lampiran I, II dan III;
- KEDUA** : Tiap - tiap guru dan pegawai melaporkan pelaksanaan tugasnya secara tertulis dan berkala kepada Kepala Madrasah;
- KETIGA** : Biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan keputusan ini dibebankan pada anggaran yang sesuai;
- KEEMPAT** : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Batang  
Pada tanggal : 31 Agustus 2022

Kepala



**SRI HANIK**

Tembusan kepada yth :

1. Kepala KanKemenag Kabupaten Batang
2. Kasi Pendidikan Madrasah Kemenag Kabupaten Batang
3. Pengawas MI Kecamatan Banyuputih
4. Komite MI Negeri 2 Batang
5. Yang Bersangkutan

**LAMPIRAN II**  
**KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 BATANG KABUPATEN BATANG**  
**NOMOR : 23 TAHUN 2022**  
**TENTANG**  
**PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM PROSES BELAJAR MENGAJAR**  
**BIMBINGAN DAN PENYULUHAN SERTA TUGAS PEGAWAI**  
**PADA SEMESTER GASAL TAHUN PELAJARAN 2022/2023**

**PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM RANGKA BIMBINGAN DAN PENYULUHAN SERTA TUGAS PEGAWAI**

No	Nama / NIP	Gol	Pangkat/Jabatan	Jenis Guru/Pegawai	Sasaran	Jumlah Siswa
1	Hj. Sri Hanik, S.Ag., M.S.I NIP.197007011998052001	IV.a	Pembina	Guru Kelas	I s.d VI	466
2	Slamet Muhlisin, S.Pd.I NIP.197703142000031001	IV.a	Pembina	Guru Kelas	III.b	25
3	Rozikin, S.Ag NIP.196609022006041001	IV.a	Pembina	Guru Kelas	III.c	21
4	Muarifin, S.Pd.I, M.Pd. NIP.198210302005011001	IV.a	Pembina	Guru Kelas	V.a	22
5	Akhmad Subehi, S.Pd.I NIP.197506232003121002	III.d	Penata Tk.I	Guru Kelas	IV.b	27
6	Faridah, S.Pd.I NIP.198112052005012006	III.d	Penata Tk.I	Guru Kelas	VI.b	27
7	Arif Widiyanto, S.Pd NIP.197704212005011004	III.d	Penata Tk.I	Guru PJOK	V & VI	-
8	Mukti Arfuzi, S.Pd.I NIP.198204062005011002	III.d	Penata Tk.I	Guru Kelas	V.b	22
9	Siti Mukaromah, S.Pd.I NIP.198201072005012003	III.d	Penata Tk.I	Guru Kelas	VI.a	26
10	Muspiroh, S.Pd.I NIP.196909132000122001	III.d	Penata Tk.I	Guru Kelas	II.b	24
11	Musa Kalimi, S.Pd.I, M.Pd NIP.198210192005011001	III.d	Penata Tk.I	Guru Kelas	VI.c	28
12	Kusriyah, S.Pd.I NIP.196610092000122001	III.c	Penata	Guru Kelas	II.c	25
13	Patakhin, S.Pd.I NIP.196802052005011004	III.b	Penata Muda Tk.I	Guru Kelas	III.a	24
14	Nasikhin, S.Pd.I NIP.197406252007011032	III.b	Penata Muda Tk.I	Guru Kelas	IV.c	28
15	Eni Imawati, S.Pd.AUD NIP.197707112007102007	III.b	Penata Muda Tk.I	Guru Kelas	I.b	26
16	Latifatul Jamii, S.Pd.AUD NIP.198108212007102003	III.b	Penata Muda Tk.I	Guru Kelas	I.a	25
17	Mutsana, S.Pd.AUD NIP.197808142007102005	III.b	Penata Muda Tk.I	Guru Kelas	II.a	28
18	Nisrochah, S.Pd.I NIP.198407152009012006	III.b	Penata Muda Tk.I	Guru Kelas	I.d	19

20	Siti Asrofah, S.Ag NIP.197809262022212013	III.a	Ahli Pertama	Guru PAI	I, II & III	28
21	Sri Hadi, S.Pd NIP.197811112022211009	III.a	Ahli Pertama	Guru PJOK	I & II	24
22	Zentolibin, S.Pd.I NIP.197905162022211008	III.a	Ahli Pertama	Guru Kelas	V.c	29
23	Eko Pranoto, S.Pd.SD NIP.198108282022211014	III.a	Ahli Pertama	Guru Kelas	IV.a	27
24	Sri Lestari, S.Pd.I NIP.198301062022212025	III.a	Ahli Pertama	Guru PAI	IV	30
25	Umul Qori'ah, S.Pd.I NIP.198304272022212023	III.a	Ahli Pertama	Guru PAI	V	33
26	Haryanto, S.Pd.I NIP.198402252022211019	III.a	Ahli Pertama	Guru PAI	VI	33
27	Aminudin, S.Pd NIP.198510202022211035	III.a	Ahli Pertama	Guru PJOK	III & IV	19
28	Rizqon Jazilan, S.Pd. NIP. -	-	-	Guru PAI/TU	III.b	8
29	Anis Maghfiroh, S.IP. NIP. -	-	-	Tenaga Perpustakaan	-	-
30	Musiran NIP. -	-	-	Tukang Kebun	-	-
31	Slamet NIP. -	-	-	Penjaga Malam	-	-
32	Wardiyah NIP. -	-	-	Pesuruh	-	-



Kepala

**SRI HANIK**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BATANG**  
**MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 2 BATANG**

Jalan Lapangan Nomor 43 Kalibalik Banyuputih Batang; Kode Pos 51271  
Telepon (0285) 6682280; e-mail : [min\\_kalibalik@yahoo.co.id](mailto:min_kalibalik@yahoo.co.id)

**JADWAL SUPERVISI PEMBELAJARAN**  
**SEMESTER GENAP TAHUN PELAJARAN 2021/2022**

No.	Nama Guru	Hari, Tanggal	Keterangan
1	Siti Mukaromah, S.Pd.I.	Senin, 7 Maret 2022	
2	Musa kalimi, M.Pd.	Selasa, 8 Maret 2022	
3	Faridah, S.Pd.I.	Rabu, 9 Maret 2022	
4	Muarifin, M.Pd.	Kamis, 10 Maret 2022	
5	Mukti Arfuzi, S.Pd.I	Jum'at, 11 Maret 2022	
6	Nisrochah, S.Pd.I	Sabtu, 12 Maret 2022	
7	Nasikhin, S.Pd.I.	Senin, 14 Maret 2022	
8	Rozikin, S.Ag.	Selasa, 15 Maret 2022	
9	Patakhin, S.Pd.I.	Rabu, 16 Maret 2022	
10	Akhmad Subehi, S.Pd.	Kamis, 17 Maret 2022	
11	Muspiroh, S.Pd.I.	Jum'at, 18 Maret 2022	
12	Slamet Muhlisin, S.Pd.I.	Sabtu, 19 Maret 2022	
13	Mutsana, S.Pd.AUD	Senin, 21 Maret 2022	
14	Arif Widiyanto, S.Pd	Selasa, 22 Maret 2022	
15	Muhammad Khumaidi, S.Ag	Rabu, 23 Maret 2022	
16	Kusriyah, S.Pd.I	Jum'at, 25 Maret 2022	
17	Latifatul Jamil, S.pd.AUD.	Senin, 28 Maret 2022	
18	Eni Imawati, S.Pd.AUD.	Rabu, 30 Maret 2022	
19	Rokhayatun, S.Pd.I.	Jum'at, 1 April 2022	



Kepala MIN  
Batang

Sri Hanik,  
S.Ag., M.S.I.

## DATA NILAI SKBK DAN SKMT

### 1. MIN 2 BATANG

No	Nama PTK	Analisa	Proses Pempl	Tugas Tertentu
1	Sri Hanik, S.Ag., M.S.I.		86	86
2	Slamet Muhlisin, S.Pd.I.		84	86
3	Rozikin, S.Ag.		85	85
4	Muarifin, M.Pd.		86	86
5	Akhmad Subehi, S.Pd.I.		86	84
6	Arif Widiyanto, S.Pd.		85	84
7	Mukti Arfuzi, S.Pd.I.		85	86
8	Siti Mukaromah, S.Pd.I.		85	85
9	Faridah, S.Pd.I.		85	85
10	Muspiroh, S.Pd.I		86	85
11	Kusriyah, S.Pd.I.		86	86
12	Musa Kalimi, M.Pd.		85	85
13	Patakhin, S.Pd.I.		85	85
14	Mutsana, S.Pd.AUD.		85	85
15	Nasikhin, S.Pd.I.		84	85
16	Latifatul Jamil, S.Pd.AUD.		86	86
17	Eni Imawati, S.Pd.AUD.		85	85
18	Nisrochah, S.Pd.I.		84	85
19	Rokhayatun, S.Pd.I		83	83
20	Aminudin, S.Pd.		80	80
21	Umul Qoriah, S.Pd.I		80	80
22	Zentolibin, S.Pd.I.		80	80
23	Eko Pranoto, S.Pd.I.		80	80
24	Haryanto, S.Pd.I.		80	80
25	Sri Hadi, S.Pd.		80	80
26	Siti Asrofah, S.Ag.		80	80
27	Sri Lestari, S.Pd.I		80	80
28	Rizqon Jazilan		80	80

Rekap Nilai PKG 2021

No.	Nama Guru	Kompetensi Yang Dinilai																Nilai PKG	Konfresi Nilai	Angka Kredit	Status						
		1. Paedagogik				2. Kepribadian				3. Sosial				4. Profesional													
		1. Meng	2. Meng	3. Peng	4. Kegiat	5. Mem	6. Komu	7. Penila	8. Bertin	9. Menu	10. Etos	11. Bers	12. Kom	13. Peng	14. Men	15. Meng	16. Meng					17. Peng	18. Meng	19. Peng	20. Meng		
1	Slamet Muhlisin, S.Pd.I.	5	8	7	14	7	7	6	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	48	85,71	29,75	Baik
2	Rozikin, S.Ag.	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	48	85,71	29,75	Baik
3	Muarifin, S.Pd.I.	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	48	85,71	19,50	Baik
4	Akhmad Subehi, S.Pd.I.	4	10	7	13	7	8	5	4	4	4	4	8	12	6	3	4	3	4	4	4	4	7	47	83,93	19,50	Baik
5	Arif Widianto, S.Pd.	4	9	9	12	7	7	6	4	4	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	19,50	Baik
6	Mukti Arfuzi, S.Pd.I.	4	9	9	12	7	7	6	4	4	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	19,50	Baik
7	Siti Mukaromah, S.Pd.I.	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	8	12	6	3	4	3	4	4	4	4	4	7	47	83,93	19,50	Baik
8	Faridah, S.Pd.I.	4	10	7	13	7	8	5	4	4	4	4	8	12	6	3	4	3	4	4	4	4	7	47	83,93	19,50	Baik
9	Muspiroh, S.Pd.I.	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	20,25	Baik
10	Kusriyah, S.Pd.I.	4	9	9	12	7	7	6	4	4	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	20,25	Baik
11	Musa Kalimi, S.Pd.I.	4	10	7	13	7	8	5	4	4	4	8	12	6	3	4	3	4	4	4	4	4	7	47	83,93	20,25	Baik
12	Patakhin, S.Pd.I.	4	9	9	12	7	7	6	4	4	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	9,50	Baik
13	Mutsana, S.Pd.AUD.	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	80,36	9,50	Baik
14	Nasikhin, S.Pd.I.	4	9	9	12	7	7	6	4	4	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	9,50	Baik
15	Latifatul Jamil, S.Pd.AUD.	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	44	78,57	9,50	Baik
16	Eni Imawati, S.Pd.AUD	4	10	9	12	7	8	6	4	4	4	8	11	3	2	2	2	2	2	2	2	2	6	44	78,57	9,50	Baik
17	Nisrochah, S.Pd.I	4	9	9	12	7	7	6	4	4	4	7	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	45	80,36	9,50	Baik
18	Rokhayatun, S.Pd.I	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	78,57	9,50	Baik
19	Muhammad Khumaidi, S.Ag.	4	10	9	12	7	8	6	4	4	4	8	11	3	2	2	2	2	2	2	2	2	6	44	78,57	9,50	Baik

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Faridah  
TTL : Batang, 05 Desember 1981  
Alamat : Desa Subah Rt.03 Rw.04 Kec. Subah Kab. Batang Jawa Tengah  
Kontak : HP 081542387275

### Pendidikan

S1 : Universitas Wahid Hasyim Semarang Lulus 2009  
DII : STAIN Salatiga Lulus 2003  
SLTA : Madrasah Aliyah Negeri Kendal Lulus 2000  
SLTP : MTs Nurussalam Tersono Batang Lulus 1997  
SD : MI Islamiyah Amongrogo Limpung Batang Lulus 1994

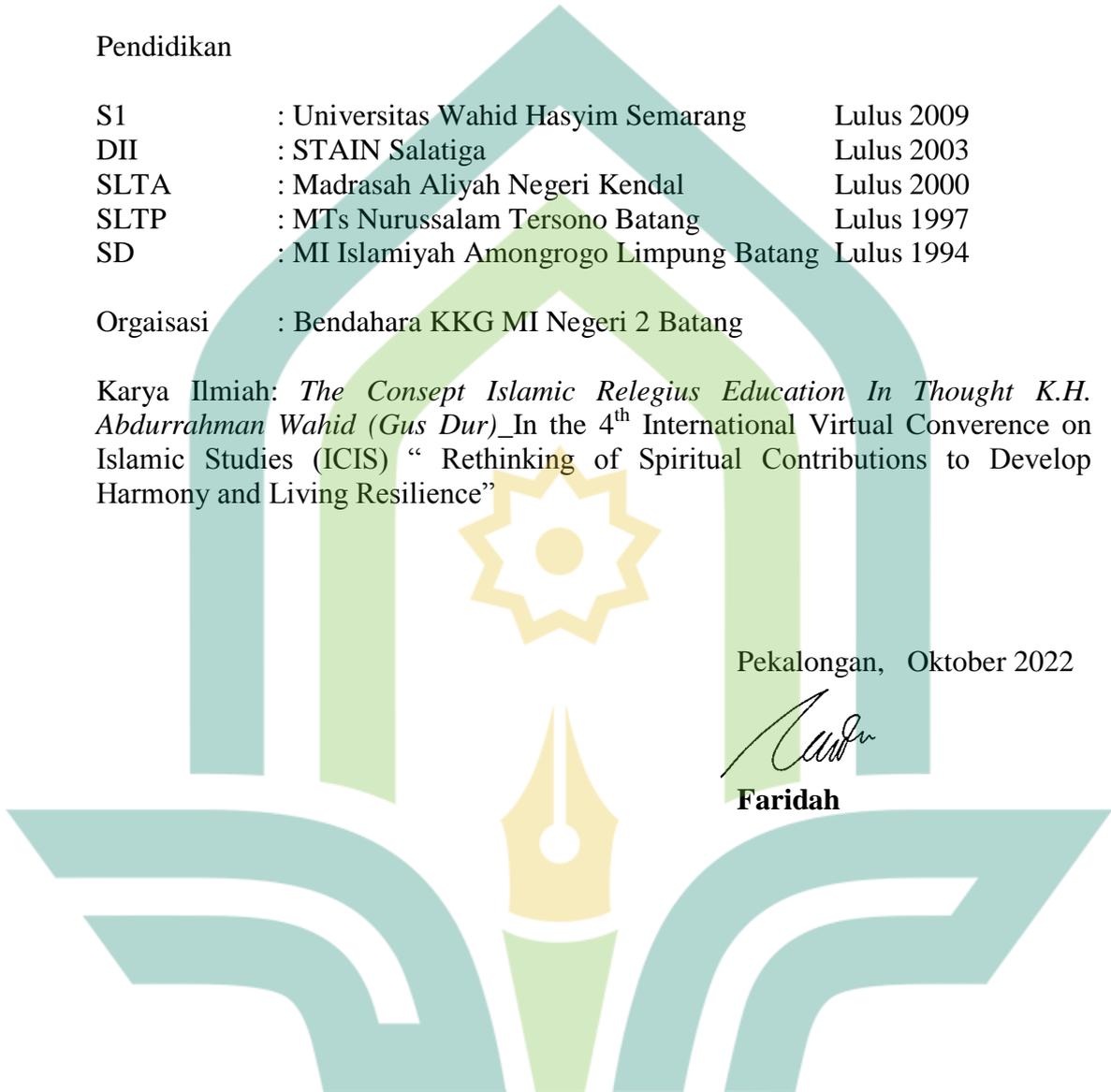
Orgaisasi : Bendahara KKG MI Negeri 2 Batang

Karya Ilmiah: *The Consept Islamic Relegius Education In Thought K.H. Abdurrahman Wahid (Gus Dur)\_In the 4<sup>th</sup> International Virtual Converence on Islamic Studies (ICIS) “ Rethinking of Spiritual Contributions to Develop Harmony and Living Resilience”*

Pekalongan, Oktober 2022



**Faridah**





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN  
UNIT PERPUSTAKAAN

Jl Pahlawan KM 5 Rowolaku Kajen Kab. Pekalongan Kode Pos 51161

Website : [perpustakaan.uingsdur.ac.id](http://perpustakaan.uingsdur.ac.id) Email : [perpustakaan@iainpekalongan.ac.id](mailto:perpustakaan@iainpekalongan.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : FARIDAH  
NIM : 5220022  
Jurusan : Magister Pendidikan Agama Islam / Pascasarjana  
E-mail address : [faidaharif23@gmail.com](mailto:faidaharif23@gmail.com)  
No. Hp : 081542387275

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN K.H. Abdurrahman Wahid, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Tugas Akhir  Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)

Yang berjudul :

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
PEREMPUAN PADA PEMBINAAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU  
DI MI NEGERI 2 BATANG**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara fulltext untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Pekalongan, 14 November 2022



**FARIDAH**  
NIM. 5220022

NB : *Harap diisi, ditempel meterai dan ditandatangani  
Kemudian diformat pdf dan dimasukkan dalam CD.*