

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KIAI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ YANBU'UL
QUR'AN REMAJA BEJEN KUDUS JAWA TENGAH**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

NEVIA HUSNIANNIDA

NIM : 15490051

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2022

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nevia Husniannida
NIM : 15490051
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya ini dengan judul “Kepemimpinan Demokratis Kyai dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu’ul Qur’an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah” adalah hasil dari penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 8 Agustus 2022

Yang menyatakan



Nevia Husniannida

15490051

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERNYATAAN BERJILBAB

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nevia Husniannida
NIM : 15490051
Program Pendidikan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Program Pendidikan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam ijazah Strata Satu saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

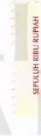
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 8 Agustus 2022

Yang menyatakan


Nevia Husniannida

NIM. 15490051



HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal :

Lamp :

Kepda Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Nevia Husniannida

NIM : 15490051

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KIAI
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZ
YANBU'UL QUR'AN REMAJA BEJEN
KUDUS JAWA TENGAH**

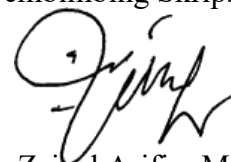
Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyah. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 16 Agustus 2022

Pembimbing Skripsi,



Dr. Zainal Arifin, M.S.I

NIP. 198003242009121002

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2277/Un.02/DT/PP.00.9/08/2022

Tugas Akhir dengan judul : KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KIAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN TAHHFIDZ YANBU'UL QUR'AN REMAJA BEJEN KUDUS JAWA TENGAH

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NEVIA HUSNIANNIDA
Nomor Induk Mahasiswa : 15490051
Telah diujikan pada : Jumat, 19 Agustus 2022
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I
SIGNED

Valid ID: 63071dcb1156d



Penguji I
Muhamad Iskhak, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6306d0df627bb



Penguji II
Irwanto, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 63070b19627ca



Yogyakarta, 19 Agustus 2022
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 63072bcc00f45

MOTTO

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum melainkan mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.¹



¹ Q.S Ar-Ra'd : 11

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk Almamaterku Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kiai Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu’ul Qur’an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah” tanpa adanya halangan serta rintangan yang berarti. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan bagi seluruh umat manusia.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan nasihat, bimbingan serta meluangkan waktunya dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. M. Jamroh, M.Si., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan serta motivasinya demi kelancaran studi.
4. Segenap dosen dan karyawan Manajemen Pendidikan Islam yang telah membimbing, membantu dan memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi peneliti.
5. Bapak KH. Saeun Adhim, M.Pd.I selaku pimpinan pondok dan seluruh guru, karyawan Pondok Pesantren Tahfid Yanbu’ul Qur’an Remaja Bejen Kudus yang telah memberikan izin penelitian dan memberikan informasi yang penulis perlukan selama penelitian.

6. Kedua orang tuaku tercinta, abah H. Imam Ghozali dan ibu Hj. Nur Hasanah yang senantiasa sabar, ikhlas, memotivasi dan selalu mendo'akan kelancaran studiku. Serta kakak Naila Alfurrosyida, S.H dan adikku Moh. Shofhal Jamil yang selalu memberikan do'a, dukungan dan bantuannya untuk kelancaran penyusunan skripsi ini.
7. Suami tercinta, Ainun Najib dan anakku yang cantik, Hilya Humaira Najib yang selalu memberikan do'a, dukungan, bantuan serta pengertiannya selama proses pengerjaan skripsi ini.
8. Teman-teman As-Syamil MPI 2015 yang telah membantu dan memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi.

Semoga semua bantuan, dukungan, do'a dan bimbingannya yang telah diberikan dicatat sebagai amal ibadah dan mendapat kebaikan disisi Allah SWT. Aamiin.

Yogyakarta, 16 Agustus 2022

Peneliti,



Nevia Husniannida

NIM. 15490051

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN BERJILBAB	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
D. Kajian Penelitian yang Relevan	6
E. Sistematika Pembahasan	14
BAB II LANDASAN TEORI DAN METODE PENELITIAN	15
A. Kajian Teori.....	15
1. Kepemimpinan.....	15
2. Kepemimpinan Demokratis.....	18
3. Kiai.....	22
4. Kinerja Guru.....	24
5. Pesantren.....	33
B. Metode Penelitian	37
1. Jenis Penelitian.....	37
2. Subjek Penelitian.....	37

3. Metode Pengumpulan Data	38
4. Teknik Validitas dan Keabsahan Data	39
5. Teknik Analisis Data	40
BAB III GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN TAHFIDZ YANBU'UL QUR'AN REMAJA BEJEN KUDUS JAWA TENGAH.....	41
A. Letak Geografis	42
B. Sejarah Berdirinya Pondok Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus	43
C. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren	45
D. Struktur Organisasi	47
E. Keadaan Guru dan Karyawan	47
F. Sarana dan Prasarana	52
BAB IV ANALISIS KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KIAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU	54
A. Pola Kepemimpinan Demokratis Kiai	54
B. Upaya Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus	63
C. Hasil Kepemimpinan Demokratis Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Guru	91
BAB V PENUTUP	96
A. KESIMPULAN	96
B. SARAN	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

- Tabel 1.1 : Kajian Penelitian yang Relevan
- Tabel 3.1 : Nama Guru PTYQR Bejen Kudus Jawa Tengah
- Tabel 3.2 : Nama Pegawai PTYQR Bejen Kudus Jawa Tengah
- Tabel 3.3 : Sarana dan Prasarana PTYQR Bejen Kudus Jawa Tengah
- Tabel 4.1 : Perolehan Hafalan Santri Bulan April 2022



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 : Struktur Organisasi PTYQR Bejen Kudus Jawa Tengah

Gambar 4.1 : Notulen Hasil Rapat Guru

Gambar 4.2 : Absensi Kehadiran Rapat



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Surat Penunjukan Pembimbing**
- Lampiran II : Bukti Seminar Proposal**
- Lampiran III : Surat Izin Penelitian**
- Lampiran IV : Pedoman Wawancara**
- Lampiran V : Catatan Lapangan**
- Lampiran VI : Kartu Bimbingan Skripsi**
- Lampiran VII : Foto Dokumentasi**
- Lampiran VIII : Curriculum Vitae**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Nevia Husniannida, *Kepemimpinan Demokratis Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya kinerja guru dalam lembaga pendidikan pesantren. Kinerja guru perlu ditingkatkan untuk menunjang keberhasilan proses pembelajaran dan meningkatkan mutu pendidikan di pesantren. Peningkatan kinerja guru sangat dipengaruhi oleh peran seorang Kiai sebagai pemimpin yang demokratis sehingga dapat memberikan bimbingan dan arahan serta memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan kompetensi dan kreatifitasnya.

Peneliti ingin mengetahui lebih mendalam tentang hasil dari penerapan pola kepemimpinan demokratis Kiai dan upaya-upaya yang dilakukan Kiai dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan mengambil lokasi di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan sumber. Analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus sudah menerapkan pola kepemimpinan demokratis, dibuktikan dengan selalu melibatkan guru dalam musyawarah untuk mengambil keputusan bersama, bersedia menerima kritik, saran dan pendapat guru, bersedia melakukan kerjasama dengan guru dalam meningkatkan potensi santri. 2) upaya Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi pedagogik yaitu evaluasi pembelajaran, pemahaman karakteristik santri dan kunjungan ke *halaqah*/kelompok ngaji; kompetensi kepribadian adalah dengan menanamkan sikap yang berakhlakul karimah dan kedisiplinan; kompetensi sosial adalah adanya rapat guru dan pertemuan walisantri; kompetensi profesional adalah dengan pemanfaatan teknologi dan komunikasi, mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan, workshop dan *study banding* untuk menambah wawasan serta mengembangkan kreativitas guru; penilaian kinerja guru yang dilakukan untuk mengukur kemampuan dan kedisiplinan guru; motivasi, *reward* dan *punishment* sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja guru. 3) Hasil yang dicapai dari kepemimpinan demokratis Kiai dalam meningkatkan kinerja guru yaitu adanya peningkatan kinerja guru sehingga prestasi santri juga meningkat.

Kata Kunci: Kepemimpinan Demokratis, Kiai, Kinerja Guru

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Faktor kepemimpinan menentukan keberhasilan dan keberlangsungan sebuah organisasi. Berhasil atau tidaknya, maju atau mundurnya serta kuat atau tidaknya sebuah organisasi dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan.² Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mempengaruhi seluruh aktivitas kerja orang-orang yang berada dalam suatu kelompok untuk tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan melibatkan adanya orang lain yang harus dipimpin, yaitu bawahan atau karyawan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan banyak sekali interaksi yang terjadi antara satu sama lain, sehingga membutuhkan seorang pemimpin atau satu figur yang menonjol untuk mengambil sebuah keputusan, pengelolaan sumber daya dan lain sebagainya. Keberadaan seorang pemimpin sangat mempengaruhi kinerja bawahan atau karyawan yang dipimpinnya. Pemimpin yang sukses adalah seorang pemimpin yang kreatif, inovatif dan berjiwa pemimpin. Selain itu pemimpin dalam sebuah organisasi dituntut untuk memiliki sikap yang bijaksana, berwawasan yang luas serta terampil dalam berbagai disiplin ilmu. Begitu pula dengan

² Sahadi, "Karakter Kepemimpinan Ideal dalam Organisasi", *Jurnal Moderat*, III (2) Agustus 2020: 513.

pemimpin di lembaga pendidikan yang sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan dan tercapainya tujuan di suatu lembaga pendidikan.

Sama halnya dengan pemimpin pendidikan di bidang formal, sebagai pemimpin pendidikan di pondok pesantren Kiai memegang peranan penting dalam mengatur dan mengarahkan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang ada di lembaganya. Oleh sebab itu, Kiai harus memiliki jiwa kepemimpinan, inovasi, kompetensi, skill dan kreativitas yang tinggi agar lembaganya bisa berkembang dengan pesat.³

Hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah/kepala sekolah, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁴

Kiai sebagai pemimpin, pendiri dan pembina lembaga pendidikan non-formal dituntut agar dapat melaksanakan manajerial dan memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk membantu guru-guru dalam meningkatkan kinerjanya. Penerapan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat akan memberikan dampak yang signifikan bagi keberhasilan peningkatan kinerja guru.

³ Niniek Widiarochmawati, "Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Tuban", *Jurnal Prospektus*, VII (1) April 2010: 30.

⁴ Tarsono, "Pengaruh Kompetensi Manajerial, Supervisi dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes", *Journal of Economic Education*, 1 (1) Juni 2012: 40.

Lembaga pendidikan merupakan suatu wadah untuk membina dan membawa ke arah masa depan yang lebih baik. Di Indonesia lembaga pendidikan yang telah dikenal sejak zaman kolonial yaitu lembaga pendidikan pesantren. Pesantren merupakan tempat bagi para santri/murid yang belajar agama islam.⁵ Pesantren atau pondok pesantren dalam KBBI merupakan asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji.⁶

Pesantren merupakan suatu organisasi yang memiliki cara tersendiri untuk mempertahankan eksistensinya. Sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indigenous*.⁷ Dengan pimpinan seorang Kiai yang menentukan segala kebijakan yang diterapkan di pesantren.

Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah atau yang sering disebut Pondok Yanbu' Bejen ini merupakan pesantren cabang dari Pesantren Yabu'ul Qur'an yang berfokus pada usia remaja dan masih bersekolah. Adapun usia santri berumur dari 12 tahun sampai 19 tahun (Sekolah Menengah Pertama sampai Sekolah Menengah Atas). Setiap pesantren cabang ada seorang pemimpin atau Kiai yang akan memimpin pesantren. Menentukan kebijakan apa saja yang akan diterapkan di pesantren tersebut.

⁵ Tatang, *Ilmu Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hal. 161.

⁶ <http://Kbbi.web.id/pesantren>, akses 29 April 2022 pukul 15:32 WIB

⁷ Mastuki, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hal. 1

Berkaitan dengan kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kinerja guru, Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah memiliki kepribadian yang sangat bagus. Beliau sangat ramah dan selalu senyum ketika bertemu dengan seluruh anggota di Pondok Pesantren. Selain itu Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah selalu terbuka dalam menerima dan mendengarkan saran dan pendapat dari guru-guru. Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah senantiasa melakukan pengamatan terhadap aktivitas seluruh guru baik di dalam maupun diluar jam mengajar. Setiap kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah, Kiai selalu melibatkan guru untuk bisa bekerjasama secara kerja tim dan beliau senantiasa untuk ikut serta dalam mensukseskan kegiatan tersebut. Dari berbagai uraian diatas gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah adalah gaya kepemimpinan demokratis. Untuk itu peneliti tertarik untuk meneliti dan melengkapi kajian terdahulu tentang kepemimpinan Kiai dan kinerja guru yang berjudul **“Kepemimpinan Demokratis Kiai dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah.”**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pola kepemimpinan demokratis Kiai di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah?

2. Bagaimana upaya Kiai dalam meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah?
3. Bagaimana hasil kepemimpinan demokratis Kiai dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Mengetahui pola kepemimpinan demokratis Kiai di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah.
 - b. Mengetahui upaya Kiai dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah.
 - c. Mengetahui hasil kepemimpinan demokratis Kiai dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

- a. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bisa berguna untuk pengembangan keilmuan pendidikan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan demokratis Kiai serta kinerja guru.

- b. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Kiai untuk evaluasi dan wacana agar memberikan motivasi kepada para guru agar lebih fokus dan serius dalam mengerjakan tugasnya dan bagi peneliti untuk memenuhi wawasan baru tentang kepemimpinan dan kinerja guru.

D. Kajian Penelitian yang Relevan

Berdasarkan dengan penelitian yang terkait, peneliti menemukan beberapa penelitian yang relevan dengan yang akan peneliti lakukan tentang kepemimpinan demokratis Kiai dan peningkatan profesionalitas kinerja guru.

Pertama, penelitian oleh Muhammad Ikrom Karyodiputro, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah yang berjudul *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MIN Yogyakarta*. Menyebutkan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara mengatur lingkungan fisik madrasah, suasana kerja, kedisiplinan kerja serta adanya penghargaan hasil kerja. Dalam meningkatkan kinerja guru, memiliki faktor pendukung dan penghambat. Adapun faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru ialah undang-undang dan peraturan pemerintah yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 Pasal 2 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru yaitu

adanya beberapa guru yang memiliki sikap kurang kooperatif dengan upaya-upaya yang telah dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Serta adanya keterbatasan anggaran dalam pelaksanaan program madrasah di MIN Yogyakarta.⁸

Kedua, Penelitian oleh Jatra Yasmi Anri, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan jurusan Kependidikan Islam yang berjudul *Pengaruh Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kinerja Guru Dalam Mengajar di MAN Pakem Sleman Yogyakarta* menyebutkan bahwa untuk meningkatkan motivasi kinerja guru MAN Pakem Sleman kepala madrasah harus memahami visi dan misi sekolah, mengetahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi sekolah. Sehingga kepala madrasah bisa bekerja sama dengan para guru demi kemajuan bersama. Keberhasilan dan kegagalan bawahan merupakan tanggung jawab dari seorang pemimpin, karena seorang pemimpin atau kepala madrasah sangat berpengaruh dilingkungan sekolah. Kepala madrasah juga berpengaruh terhadap motivasi kinerja para guru dalam mengajarkan hal kedisiplinan. Serta memberikan motivasi bagi para guru dalam bekerja dan memberi penilaian atas kinerja yang dilakukan

⁸ Muhammad Ikrom Karyodiputro, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Yogyakarta I", *Skripsi*, (Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013), hal. 74-85.

oleh para guru. Sikap kepala madrasah yang ramah memberikan dampak positif pula terhadap kinerja guru.⁹

Ketiga, penelitian oleh Hanifah Suraida Sulistya Ningrum, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang berjudul *Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Sleman Yogyakarta* menyebutkan bahwa kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya. Seorang pemimpin dianjurkan memiliki sikap demokratis yakni mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama, mempunyai rasa kebersamaan, memberikan kesempatan serta selalu melibatkan bawahan dalam hal yang berkaitan dengan pendidikan. Kepala madrasah MAN 2 Sleman Yogyakarta menerapkan pola demokratis yang ditandai dengan selalu melibatkan semua unsur yang ada di sekolah. Dengan pola kepemimpinan demokratis kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kompetensi guru yang meningkat sehingga dapat meningkatkan prestasi siswa. Pola kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala madrasah juga sebagai strategi untuk mengembangkan sekolah MAN 2 Sleman Yogyakarta.¹⁰

⁹ Jatra Yasmi Anri, “Pengaruh Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kinerja Guru Dalam Mengajar di MAN Pakem Sleman Yogyakarta”, *Skripsi*, (Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014), hal. 50-63.

¹⁰ Hanifah Suraida Sulistya, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Sleman Yogyakarta”, *Skripsi*, (Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019), hal. 58-95.

Keempat, penelitian oleh Afra Shafura Zahra Indra, Fakultas Dakwah dan Komunikasi jurusan Manajemen Dakwah yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Kiai Terhadap Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren An-Nur Bantul Yogyakarta* menyebutkan bahwa seorang Kiai merupakan pemimpin di pondok pesantren yang diharuskan memiliki sifat atau kemampuan yang dapat digunakan untuk mengarahkan semua elemen yang ada di pondok pesantren tersebut. Kiai dapat membimbing, mengarahkan dan menggerakkan semua pihak yang terkait guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini Kiai dapat mengarahkan pengurus pondok pesantren dalam proses pencapaian tujuan di Pondok Pesantren An-Nur Bantul Yogyakarta. Kepemimpinan seorang Kiai memiliki pengaruh yang sangat signifikan dan positif bagi kinerja pengurus Pondok pesantren An-Nur Bantul Yogyakarta.¹¹

Kelima, penelitian oleh Zaini Hafidh, Universitas Pendidikan Indonesia yang berjudul *Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren di Kabupaten Ciamis* menyebutkan bahwa watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, karismatik dan wibawa, serta keterampilan Kiai sebagai pemimpin pondok pesantren. Optimalisasi seorang Kiai menjadi sebuah hal yang sangat penting dalam rangka peningkatan kualitas pondok pesantren. Pondok Pesantren Ar-Risalah merupakan salah satu pondok

¹¹ Afra Shafura Zahra, "Pengaruh Kepemimpinan Kiai Terhadap Kinerja Pengurus Di Pondok Pesantren An-Nur Bantul Yogyakarta", *Skripsi*, (Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2017), hal. 65

pesantren yang berada di kabupaten Ciamis Jawa Barat yang dipimpin oleh Kiai H. Asep Saefulmillah. Hal yang dilakukan oleh beliau dalam melakukan perubahan-perubahan yang penting bagi peningkatan kualitas pesantren adalah dengan melakukan perubahan status kelembagaan pesantren menjadi Yayasan Wakaf Ar-Risalah. Selain itu Kiai H. Asep Saefulmillah melakukan perubahan terkait metode pembelajaran yang selama ini diterapkan di pondok pesantren menjadi pembelajaran yang *up to date* terhadap metode-metode baru yang bisa mempercepat pemahaman santri. Sejak 2021 Kiai H. Asep Saefulmillah juga merubah struktur kurikulum di pendidikan formal pesantren. Hal ini dimaksudkan agar kurikulum pesantren dan kurikulum formal dapat terintegrasi dalam pendidikan di sekolah.¹²

Dari berbagai penelitian diatas hanya terfokus pada peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja guru dan kepemimpinan Kiai dalam peningkatan kualitas pondok. Tidak ada penelitian yang membahas tentang gaya kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk itu peneliti akan melakukan penelitian yang akan melengkapi penelitian sebelumnya yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kiai Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu’ul Qur’an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah”.

¹²Zaini Hafidh, “Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren di Kabupaten Ciamis”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXIV (2) Oktober 2017: 116-119.

Tabel 1.1. Kajian Penelitian yang Relevan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Ikrom Karyodiputro (2013)	Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MIN Yogyakarta	Peran Motivator Dalam Peningkatan Kinerja	Peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mengatur lingkungan fisik madrasah, suasana kerja, kedisiplinan kerja dan penghargaan hasil kerja.
2.	Jatra Yasmi Anri (2014)	Pengaruh Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kinerja Guru Dalam Mengajar di MAN Pakem Sleman Yogyakarta	Pengaruh Profesionalisme Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kinerja	Kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru harus memahami visi dan misi sekolah, mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi sekolah. Memberikan motivasi kepada guru serta mengadakan penilaian bagi guru serta sikap kepala madrasah yang ramah memberikan dampak positif bagi

				kinerja guru
3.	Hanifa Suraida Sulistya Ningrum (2019)	Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Sleman Yogyakarta	Kepemimpi nan Demokratis Dalam Meningkatk an Kinerja	Kepala madrasah menerapkan pola kepemimpinan demokratis yang ditandai dengan selalu melibatkan semua unsur yang ada di sekolah. Dengan adanya pola kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan kinerja guru dibuktikan dengan adanya kompetensi guru yang meningkat sehingga dapat meningkatkan prestasi siswa.
4.	Afra Shafura Zahra Idra (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Kiai Terhadap Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren An- Nur Bantul Yogyakarta	Pengaruh Kepemimpi nan Terhadap Kinerja	Kiai merupakan pimpinan pondok pesantren dapat membimbing, mengarahkan dan menggerakkan semua pihak yang terkait guna mencapai tujuan yang telah ditentukan pondok pesantren. Kepemimpinan seorang Kiai memiliki pengaruh

				yang sangat signifikan dan positif bagi kinerja pengurus pondok pesantren An-Nur Bantul Yogyakarta.
5.	Zaini Hafidh (2017)	Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren di Kabupaten Ciamis	Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kualitas	Keberhasilan pondok pesantren bergantung pada kedalaman ilmu, kharismatik dan wibawa serta keterampilan yang dimiliki oleh Kiai sebagai pimpinan pondok pesantren. Kiai dalam meningkatkan kualitas pesantren melakukan perubahan status kelembagaan pesantren menjadi Yayasan Wakaf, melakukan perubahan metode pembelajaran yang <i>up to date</i> , merubah struktur kurikulum menjadi formal pesantren dimaksudkan agar kurikulum pesantren dan kurikulum formal dapat terintegrasi dalam

				pendidikan disekolah.
--	--	--	--	-----------------------

E. Sistematika Pembahasan

Penulisan skripsi ini terbagi menjadi lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab Pertama, bagian pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua, berisi tentang kajian teori tentang kepemimpinan demokratis Kiai dan kinerja guru dan metode penelitian yang digunakan untuk memperoleh data nantinya.

Bab Ketiga, berisi tentang gambaran umum yang berkaitan dengan judul, yaitu tentang kepemimpinan demokratis Kiai pondok pesantren tahfidz Yanbu'ul Qur'an Bejen Kudus Jawa Tengah yang terdiri dari profil, struktur organisasi, visi dan misi, tujuan dan letak geografis.

Bab Keempat, berisi pembahasan hasil data dari penelitian yaitu tentang kepemimpinan demokratis Kiai dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah.

Bab Kelima, berisi penutup yaitu kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran kemudian daftar pustaka dan lampiran.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Peneliti dalam penelitian ini membahas tiga pokok, yakni kepemimpinan demokratis Kiai, upaya kiai dalam meningkatkan kinerja guru serta hasil kepemimpinan demokratis Kiai dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah. Setelah melalui proses penelitian dan kajian pada bab-bab sebelumnya, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pola kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus menggunakan gaya kepemimpinan demokratis yang ditandai dengan keputusan diambil bersama seperti memutuskan kebijakan-kebijakan baru dalam musyawarah, menerima kritik, saran dan pendapat dari bawahannya, bersedia melakukan kerjasama dengan bawahannya dalam mengembangkan potensi santri, menghargai potensi yang dimiliki oleh anggotanya dengan mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan-pelatihan, *study banding* dan workshop untuk mengembangkan kreativitas guru.
2. Upaya Kiai dalam meningkatkan kinerja guru Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus yaitu melalui kompetensi pedagogik adalah mengadakan evaluasi pembelajaran, pemahaman terhadap karakteristik santri serta adanya kunjungan ke *halaqah*/kelompok ngaji. Melalui kompetensi kepribadian adalah

dengan menanamkan sikap yang berakhlaqul karimah dan menerapkan kedisiplinan. Melalui kompetensi sosial adalah dengan adanya musyawarah rapat guru dan pertemuan dengan walisantri. Melalui kompetensi profesional adalah dengan pemanfaatan teknologi dan komunikasi serta mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan, workshop dan study banding untuk menambah wawasan dan mengembangkan kreativitas yang dimiliki oleh guru. Melalui penilaian kinerja guru adalah untuk mengukur kemampuan dan kedisiplinan guru dalam mengajar santri. Melalui motivasi, pemberian *reward* dan *punishment* adalah sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja guru.

3. Hasil penelitian dari kepemimpinan demokratis Kiai dalam meningkatkan kinerja guru dapat disimpulkan bahwa dengan menerapkan pola kepemimpinan demokratis Kiai dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru seperti kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Adanya penilaian kinerja guru menjadikan guru Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus dapat meningkatkan kompetensi dan kedisiplinan guru dalam mengajar serta adanya motivasi, reward dan punishment akan meningkatkan rasa semangat dalam mengajar dan akan meningkatkan kinerja guru

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, maka saran yang dapat diajukan peneliti adalah:

a. Kiai

Senantiasa untuk mempertahankan kepemimpinan demokratis yang sudah berjalan dengan baik dengan memberikan perhatian dan dukungan untuk guru-guru agar lebih meningkatkan kinerjanya.

b. Guru

Diharapkan agar selalu membimbing santri dengan baik dan sabar serta selalu menjalin hubungan yang harmonis dengan Kiai, sesama guru, santri, karyawan, walisantri dan masyarakat lingkungan pondok.



DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.*
- Anonim, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru.*
- Badruddin, Hsubky, *Dilema Ulama Dalam Perubahan Zaman*, Jakarta: Gema Insani Press, 1995.
- Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Daryanto, *Standar Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta: Gava Media, 2013.
- Djamas, Nurhayati, *Dinamika Pendidikan Islam di Indonesia Pasca Kemerdekaan*, Jakarta : PT Raja Grafinda Persada, 2008.
- Dokumen Profil Pondok Pesantren Tahfidz Yanbu'ul Qur'an Remaja Bejen Kudus Jawa Tengah Tahun 2022.
- Fuad Noeh, Munawar dan Mastuki HS, *Menghidupkan Ruh Pemikiran KH. Ahmad Siddiq*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Haedari, Amir, *Pesantren dan Transformasi Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, Jakarta: IRP Press, 2004.

Hafidh, Zaini, “Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren di Kabupaten Ciamis”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. XXIV, No.2, 2017.

Hidayat, Ara & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.

<https://kbbi.web.id/pesantren> pada tanggal 29 April 2022.

Idra, Hasby, *Pesantren dan Transformasi Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, Jakarta: IRP Press, 2004.

Ikrom Karyodiputro, Muhammad, “Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN Yogyakarta I”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.

Jasmadi, *Modernitas Pesantren*, Jakarta: Ciputat Press, 2002.

Mastuki, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), hal.

1

Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1993.

Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993.

Nurshodiq, Muallim, “Kepemimpinan Kiai Dalam Mengelola Pondok Pesantren dan Madrasah Aliyah”, *Skripsi*, Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012.

Pasalong, Harbani, *Teori Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta, 2017.

- Pedoman Penulisan Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.
- Rivai dan Basri dalam Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2012.
- Sahadi, “Karakter Kepemimpinan Ideal dalam Organisasi”, *Jurnal Moderat*, III (2) Agustus 2020: 513.
- Shafura Zahra, Afra, “Pengaruh Kepemimpinan Kiai Terhadap Kinerja Pengurus Di Pondok Pesantren An-Nur Bantul Yogyakarta”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2017.
- Siagan, Sondang P, *Teori Motivasi dan Aplikasinya* Jakarta: Rineka Cipta, 1995.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajawali, 2014.
- Suraida Sulistya, Hanifah, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 2 Sleman Yogyakarta”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- Surya, Mohammad, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, Bandung: Pustaka Banyu Quraisy, 2004.

Tarsono, “Pengaruh Kompetensi Manajerial,Supervisi dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes”, *journal of Economic Education*, 1 (1) Juni 2012: 40.

Tatang, *Ilmu Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia, 2012.

Wahid, Abdurrahman, *Menggerakkan Tradisi; Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: KIS, 2001.

Widiarochmawati, Niniek, “Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Tuban”, *Jurnal Prospektus*, VII (1) April 2010: 30.

Yasmi Anri, Jatra, “Pengaruh Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Motivasi Kinerja Guru Dalam Mengajar di MAN Pakem Sleman Yogyakarta”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA