

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU DI MTS MA'ARIF NU KALIGIRI SIRAMPOG
BREBES**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Persyarat Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan (M. Pd.)

Oleh :
KHOFIYAH
NIM. 201765028

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2022**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553

Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

**PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS**

Nama : Khofiyah
NIM : 201765028
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Maadrasah dalam
Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif
NU Kaligiri Sirampog Brebes

Mengetahui

Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420200312 1001

Tanggal: 27.5.2022

Dosen Pembimbing

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd..
NIP. 19720420200312 1001

Tanggal: 27.5.2022



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 624 Tahun 2022

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Khofiyah
NIM : 201765028
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes

Telah disidangkan pada tanggal **14 Juni 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 16 Juni 2022

Direktur,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Nama : Khofiyah
NIM : 201765028
Jenjang : S-2
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah

Menyatakan bahwa naskah Tesis yang berjudul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes”** secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar maka, saya berhak menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, Mei 2022
Yang menyatakan,



Khofiyah
NIM. 201765028

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana UIN
Prof. Kiai Haji Saifuddin Zuhri
Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum wr. Wb

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

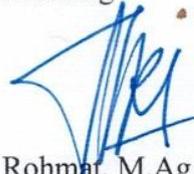
Nama : Khofiyah
NIM : 201765028
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut diatas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian Bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Purwokerto, Mei 2022
Pembimbing



Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420200312 1001

“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes”

Khofiyah

NIM. 201765028

Abstrak

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pendidikan merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi madrasah. Kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. B. Suryo Subroto menjelaskan “kepala madrasah adalah jabatan tertinggi di madrasah itu, sehingga ia berperan sebagai pemimpin madrasah dan dalam struktur organisasi madrasah kepala madrasah didudukkan pada tempat yang paling atas” .

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan metode analisis deskriptif dan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini yakni kepala madrasah dan guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes. Adapun objek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.

Hasil penelitian menunjukkan: Kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru melakukan pembinaan kompetensi guru seperti mengikuti seminar dan pelatihan menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun murid di MTs Ma’arif NU Kaligiri. Memberikan motivasi kepada guru tujuannya untuk meningkatkan kompetensi biasanya kepala madrasah memberikan masukan-masukan kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Pendukung dan hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara tidak langsung menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP

Kata kunci: *kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi guru.*

**“Leadership of Madrasah Heads in Improving Teacher Competence at MTs
Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes”**

Khofiyah

NIM. 201765028

ABSTRACT

The head of the madrasah as a leader in education is the highest position of a madrasah organization. The principal of the madrasah is one of the components of education that has the most role in improving the quality of education. B. Suryo Subroto explained "the head of the madrasah is the highest position in the madrasah, so that he acts as the leader of the madrasah and in the organizational structure of the madrasa the head of the madrasah is placed at the top.

This research is a qualitative research, with descriptive analysis methods and data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The subjects in this study were the head of the madrasah and the teacher at MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes. The object of this research is the leadership of the madrasah principal in improving teacher competence

The results showed: The principal's in improving teacher competence was to develop teacher competence such as attending seminars and training to apply discipline to teachers and students at MTs Ma'arif NU Kaligiri. Providing motivation to teachers, the goal is to improve competence, usually the head of the madrasa provides input to teachers so that teachers are more professional in carrying out their duties. In improving pedagogic competence, professional competence, social competence, and personality competence. Supporters and obstacles faced in improving teacher competence are the lack of adequate facilities and infrastructure to support the learning process indirectly hampering the achievement of educational goals. Efforts made by school principals to motivate teachers to be active in MGMP

Keywords: *madrasah principal leadership, teacher competence*

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

A. Konsonan

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

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Tabel 1 Tabel Transliterasi Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	Žal	ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)

ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	ki
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
هـ	Ha	h	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	y	ye

B. Vokal

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

1. Vokal Tunggal

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

Tabel 2 Tabel Transliterasi Vokal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	a	a
ـِ	Kasrah	i	i
ـُ	Dammah	u	u

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tabel 0.3: Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...يَ	Fathah dan ya	ai	a dan u
...وُ	Fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala
- سَيْلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

C. Maddah

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

Tabel 4 Tabel Transliterasi *Maddah*

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...أ...إ...	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
...ى	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
...وُ	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla
- يَقُولُ yaqūlu

D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup
Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".
2. Ta' marbutah mati
Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ talhah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf "l" diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khužu

- شَيْءٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَ إِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ / Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/
Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا / Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ / Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/
Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
- الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ / Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

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

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ / Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا / Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

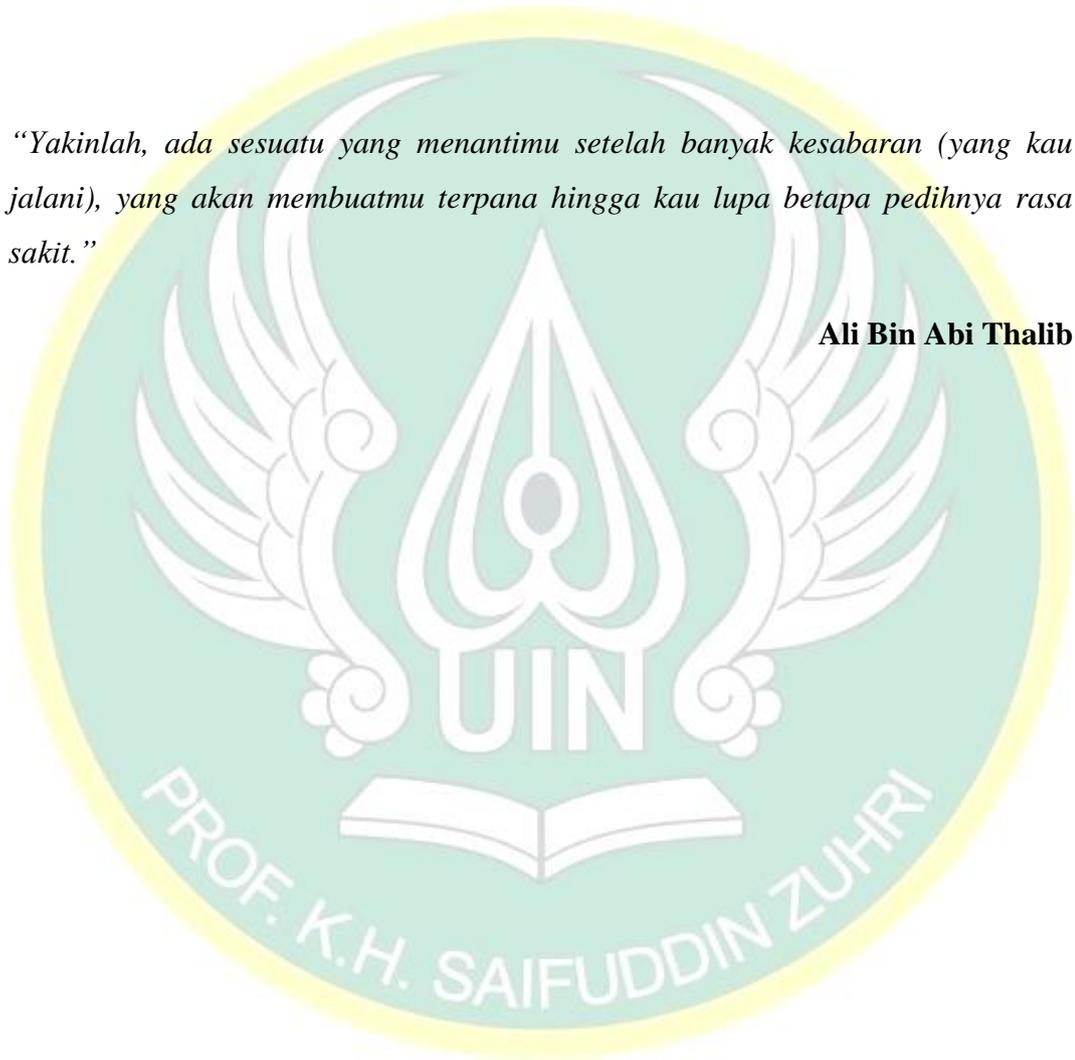
MOTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا, فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ, وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب

"Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain) Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.,(Surat Al-Insyirah: 6-8) "

"Yakinlah, ada sesuatu yang menantimu setelah banyak kesabaran (yang kau jalani), yang akan membuatmu terpana hingga kau lupa betapa pedihnya rasa sakit."

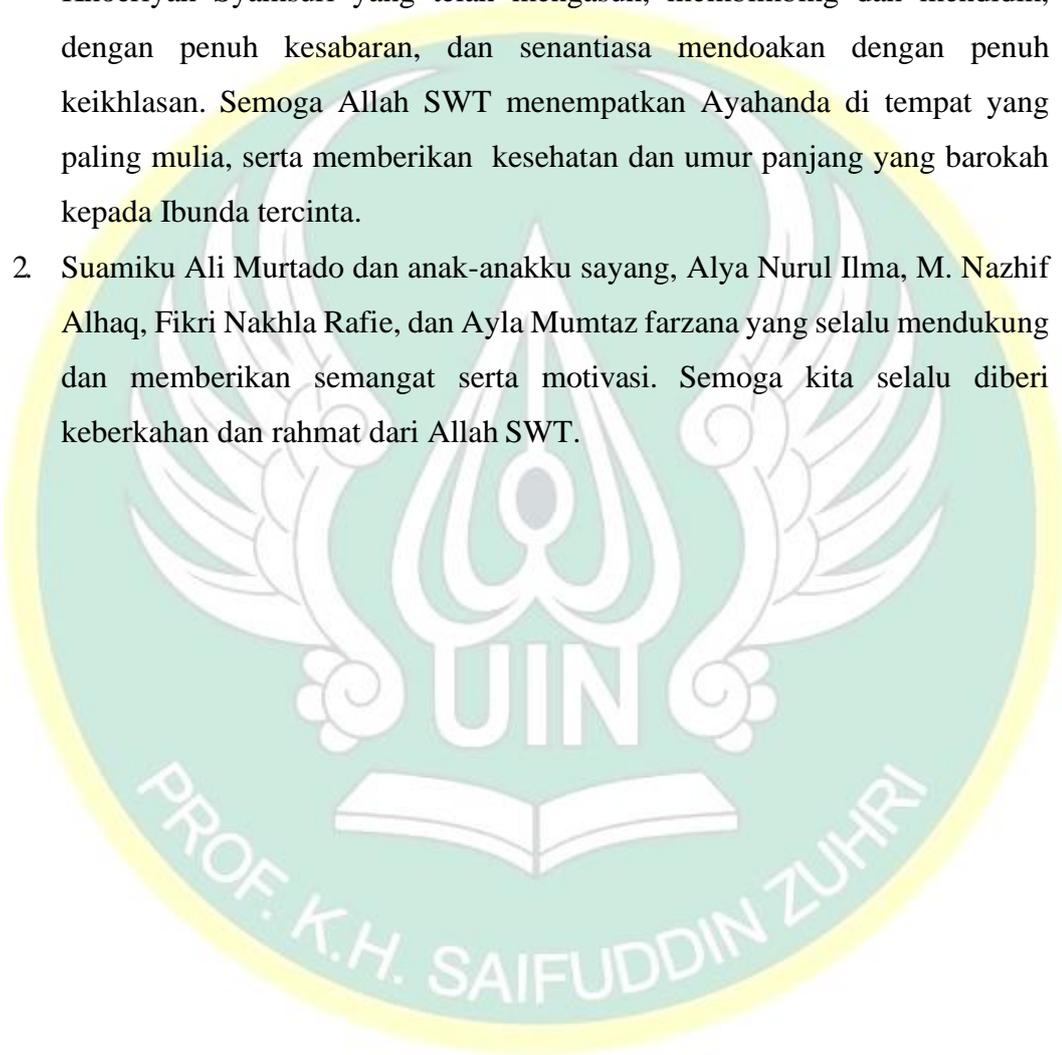
Ali Bin Abi Thalib



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, dengan penuh rasa syukur kepada Illahi Rabbi, kupersembahkan karya ini kepada:

1. Kedua Orang tuaku, Ayahanda H. Kholil Sulaiman (alm) dan Ibunda Hj. Khoeriyah Syamsuri yang telah mengasuh, membimbing dan mendidik, dengan penuh kesabaran, dan senantiasa mendoakan dengan penuh keikhlasan. Semoga Allah SWT menempatkan Ayahanda di tempat yang paling mulia, serta memberikan kesehatan dan umur panjang yang barokah kepada Ibunda tercinta.
2. Suamiku Ali Murtado dan anak-anakku sayang, Alya Nurul Ilma, M. Nazhif Alhaq, Fikri Nakhla Rafie, dan Ayla Mumtaz farzana yang selalu mendukung dan memberikan semangat serta motivasi. Semoga kita selalu diberi keberkahan dan rahmat dari Allah SWT.



KATA PENGANTAR



Al-Ḥamdulillâh, segala puji syukur ke-Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi akhir zaman Muḥammad SAW, keluarga, sahabat dan kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul: “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes*” Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun tesis ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada, yang terhormat:

1. Prof Dr. KH. Moh Roqib, M.Ag, Rektor Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag, Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M. Ag, M. Pd., Ketua sekaligus sebagai Penasihat Akademik serta Pembimbing Akademik Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
4. Bpk N. Haryono, S.Pd.I, selaku Kepala MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, beserta Dewan Guru dan Karyawan
5. Segenap dosen dan staf administrasi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin

Zuhri Purwokerto.

6. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis mohon kepada Allah SWT, semoga jasa-jasa beliau akan mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya. Penulis juga memohon atas kritik dan saran terhadap segala kekurangan demi kesempurnaan tesis ini di masa mendatang.

Purwokerto, Mei 2022

Yang menyatakan,



Khofiyah

NIM. 201765028



	B. Kompetensi Guru	28
	1. Pengertian Kompetensi	28
	2. Pengertian Guru	29
	3. Macam-macam Kompetensi Guru	30
	C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Upaya Peningkatan Kompetensi Guru	42
	D. Penelitian yang Relevan.....	43
	E. Kerangka Berfikir.....	52
BAB III	METODE PENELITIAN.....	55
	A. Jenis Penelitian.....	55
	B. Pendekatan Penelitian	55
	C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
	D. Subjek Penelitian.....	56
	E. Metode Pengumpulan Data.....	57
	F. Teknik Analisis Data.....	59
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
	A. Gambaran Umum tentang MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes	61
	B. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes.....	85
	C. Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes	92
	D. Pembahasan.....	100
BAB V	PENUTUP.....	109
	
	A. Kesimpulan	109
	B. Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Persamaan dan perbedaan penelitian dahulu	49
Tabel 2 Keadaan Pendidik	65
Tabel 3 Keadaan Peserta didik	67
Tabel 4 Biaya Pendidikan	68
Tabel 5 Prestasi Akademik dan Non Akademik	69
Tabel 6 Data Peserta Didik	71



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Skem Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes ... 52



DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara, Observasi dan Dokumentasi

Hasil Wawancara, Observasi dan Dokumentasi

Foto-foto Kegiatan Penelitian

Dokumen pendukung lainnya



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan secara umum diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh manusia secara teratur, dengan tujuan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya dan merubah perilakunya ke arah yang lebih baik. Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan dengan jelas bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.¹ Tujuan pendidikan nasional sebagaimana diuraikan, dapat dicapai melalui upaya sinergis dari berbagai pihak terkait dan berkepentingan dengan penyelenggara pendidikan.² Pendidikan sebagai salah satu kebutuhan dasar dalam hidup, memiliki peranan penting dalam membentuk sikap dan perilaku seseorang. Terwujudnya sikap dan perilaku yang baik dari setiap individu merupakan tujuan utama dari sebuah pendidikan. Hal ini sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional Indonesia dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Republik Indonesia bahwa fungsi pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Dan tujuannya adalah untuk mengembangkan potensi anak didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan

¹ UUD RI Nomor 20 Tahun 2003, BAB II PASAL 3, *Tentang Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 47 Tahun 2008 Tentang Wajib Belajar*, cet 1 (Bandung: Citra Umbara, 2008), hlm. 6.

² Agus Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah (Konsep dan Praktik Implementasi)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 66.

Pendidikan adalah suatu usaha yang sadar dan sistematis dalam mengembangkan potensi peserta didik dan mempersiapkan peserta didik baik aspek jasmani, rohani dan kemampuan seseorang untuk peranannya di lingkungan sekitarnya di masa yang akan datang. Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan salah satu penentu kualitas guru.³

Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3, yang berbunyi:

“Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”⁴

Kondisi pendidikan yang di hadapi Indonesia saat ini cenderung mengalami dinamika perubahan orientasi tentang tujuan pendidikan yang diharapkan, dan bahkan menghadapi keadaan yang mengarah pada persimpangan jalan. Ki Hadjar Dewantara sebagaimana dikutip oleh Sri Sultan HB X dalam membangun dan memajukan pendidikan dengan filosofinya yang memberikan keteladanan dalam bentuk ajaran yang berbunyi : *ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*. Dalam hal ini, guru harus bisa berperan sebagai *tulada* yang diteladani oleh peserta didik dan masyarakat sekitar. Pendidikan karakter merupakan daya-upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti luhur (karakter), pikiran, dan tubuh anak.⁵

³ Muhamad Lutfi Assidiq, et al., “Implementasi Pendidikan Karakter Religius dalam Membentuk Kepribadian Peserta Didik di Sekolah Menengah Atas (SMA) Pesat Kecamatan Bogor Barat Kota Bogor” *Jurnal Prosiding Al Hidayah Pendidikan Agama Islam* (P-ISSN: 2654-5829 E-ISSN: 2654-3753), hlm. 89.

⁴ UUD RI Nomor 20 Tahun 2003, BAB II PASAL 3, *Tentang Sisdiknas dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 47 Tahun 2008 Tentang Wajib Belajar*, (Bandung: Citra Umbara, 2008), cet. 1, hlm. 6.

⁵ Tutuk Ningsih, *Implementasi Pendidikan Karakter*, (Purwokerto: STAIN Press, 2015), hlm. 1-2

Di era perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) telah menimbulkan perubahan yang sangat cepat dalam kehidupan manusia terutama perubahan dalam lembaga pendidikan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan, sebagai agen perubahan bukan hanya harus peka menyesuaikan diri melainkan pula dalam mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu. Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah/madrasah.⁶

Berdasarkan fungsi pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 di atas salah satunya adalah untuk membentuk watak/karakter bangsa. Dewasa ini, pemerintah dan rakyat Indonesia tengah gencar-gencarnya mengimplementasikan pendidikan karakter di institusi pendidikan: mulai dari tingkat dini (PAUD), sekolah dasar (SD/MI), sekolah menengah (SMA/MA), hingga perguruan tinggi. Munculnya kesadaran mengaplikasikan pendidikan karakter, dibidani oleh fenomena degradasi moralitas generasi muda saat ini, yang sudah diambang “sekarat”. Melalui pendidikan karakter yang di implementasikan dalam institusi pendidikan, diharapkan krisis degradasi karakter atau moral anak bangsa bisa segera teratasi.

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis, karena pendidikan menentukan kualitas guru. Peran strategis pendidikan tersebut melibatkan kepala madrasah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai pimpinan. Kepala Madrasah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi madrasah dan bekerjasama dengan guru-guru, staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.⁷

Madrasah adalah salah satu sarana untuk mencetak generasi Islam yang mempunyai intelektualitas yang tinggi dan kepribadian yang sholeh–sholehah

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm. 7

⁷ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014), hlm. 49.

haruslah senantiasa dilestarikan, karena madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam warisan dari peradaban Islam masa lampau, keberadaannya merupakan amanah yang harus di jaga, di kelola, ditingkatkan kuantitas dan kualitasnya, agar keberadaannya dapat menjawab kebutuhan masyarakat, sejalan dengan perkembangan dan tuntutan zaman. Lulusan dari madrasah diharapkan berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi. Sehingga madrasah juga dapat membuktikan bahwa madrasah bukan nomer 2 (dua) yang masih di pandang sebelah mata oleh sebagian besar masyarakat.

Krisis moral yang dialami bangsa Indonesia merupakan cermin rendahnya mutu pendidikan bagi bangsa Indonesia, maka perbaikan dalam dunia pendidikan harus senantiasa diupayakan. Sistem pengelolaan madrasah bersentuhan dengan sistem pendidikan nasional maka manajemen pendidikannya harus bisa menyesuaikan perkembangan masyarakat Indonesia, untuk menjadikan Madrasah yang mempunyai kualitas tentunya berkaitan erat dengan proses manajemennya. Dengan jalannya manajemen yang dilaksanakan oleh suatu organisasi dapat memberikan kontribusi yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi.⁸ Dalam keberhasilan sekolah perlu adanya kepemimpinan yang baik dalam mengelola sumber daya manusianya.

Jika berbicara tentang Kepala Madrasah akan muncul pembahasan tentang sebuah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam sebuah sekolah merupakan hal yang sangat urgen yang harus dilakukan seorang kepala sekolah atau madrasah. Hal ini dikarenakan kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Kepemimpinan lebih tertuju pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin. Seperti yang dikemukakan oleh prof. Imam Suprayogo “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah

⁸ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 8.

ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok”.⁹

Kepala sekolah/madrasah adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah harus terus membangkitkan semangat, percaya diri para guru, staf dan siswa. Agar mereka menerima dan memahami tentang tujuan sekolah secara antusias, bekerja sama, bertanggung jawab kearah tujuan yang telah ditentukan sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala madrasah merupakan pra-syarat berjalannya roda keorganisasian madrasah. Kepala madrasah yang tidak mempunyai kemampuan manajerial yang memadai akan mengalami kesulitan dalam menggerakkan seluruh komponen yang ada di sekolah yang ia pimpin. Untuk itu, dalam usaha meningkatkan mutu kepemimpinannya kepala madrasah perlu meningkatkan pengetahuan tentang konsep kepemimpinan. Kepala madrasah sebagai seorang manajer di madrasah harus bertanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian terhadap program pembelajaran di madrasah.¹⁰

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga seolah-olah kepemimpinan dipaksa untuk menghadapi berbagai macam faktor seperti struktur atau tatanan, kekuasaan dan lingkungan organisasi.¹¹ Dalam struktur organisasi lembaga pendidikan diperkukan seorang pemimpin yang mahir dalam menggerakkan organisasi.¹² Kepala madrasah/sekolah memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat

⁹ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, cet. I. (Malang: STAIN Press, 1999), hlm. 161

¹⁰ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), hlm. 59

¹¹ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2006), hlm. 61

¹² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm. 81

mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsai untuk meningkatkan mutu sekolah.¹³ Salah satu upaya kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. pembinaan tersebut dilakukan agar guru melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, efektif dan efisien. berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melalui Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, reward dan punishment secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar dan berbagai pelatihan lainnya baik bidang studi masing-masing maupun hal-hal lain sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya secara profesional.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin, juga merupakan manajer, yang dituntut memiliki kemampuan manajerial terkait dengan terwujudnya sekolah efektif. Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggungjawab terhadap maju mundurnya sekolah yang di pimpinnya. Oleh karena itu, kepala madrasah di tuntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik kemampuan keterkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan madrasah secara efektif, efisien, mandiri, dan produktif. Karena itu, kedudukan Kepala Madrasah tidak bisa dipegang oleh sembarang orang.

14

¹³ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 90

¹⁴ Fatihatul Afifah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mi Negeri Model Slarang Kidul Lebaksiu Tegal", *Tesis*, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017), hlm. 6.

Kepala Madrasah harus memenuhi kompetensi minimal seperti telah disebutkan sebelumnya. Seorang manajer disebuah lembaga yang dipimpinnya oleh karena itu maka seorang manajer sudah sepatutnya menentukan strategi untuk menjadikan sebuah lembaga yang dipimpinnya merupakan sebuah lembaga yang bermutu dan mutu tersebut harus terus menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun ketahun. Tentunya hal ini sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang ada di Madrasah itu sendiri. Penentuan strategi sumber daya manusia perlu memperhatikan dan mempertimbangkan misi, visi dan tujuan serta strategi korporat, serta perlu dirumuskan serta logis, jelas dan aplikatif.¹⁵

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pendidikan merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi madrasah. Kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.¹⁶ B. Suryo Subroto menjelaskan “kepala madrasah adalah jabatan tertinggi di madrasah itu, sehingga ia berperan sebagai pemimpin madrasah dan dalam struktur organisasi madrasah kepala madrasah didudukkan pada tempat yang paling atas”¹⁷.

Kepemimpinan pendidikan merupakan salah satu kekuatan sangat penting dalam rangka pengelolaan lembaga pendidikan yang efektif dan efisien. Esensi kepemimpinan pada hakekatnya adalah kepengikutan (followership) kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas pemimpin kepala madrasah/sekolah. Yukl mengkategorikan keberhasilan kepala sekolah selalu ditekankan pada tiga keahlian dasar yang

¹⁵ Eddy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 12.

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 24.

¹⁷ B. Suryono Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Bima Aksara, 2004), hlm. 100.

perlu dimiliki, yaitu: keahlian teknik, keahlian interpersonal, dan keahlian konseptual.¹⁸

Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan Kepala Madrasah. Sukses dan tidaknya pendidikan dan pembelajaran di madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan Kepala Madrasah dalam mengelola setiap komponen madrasah. Kemampuan kepala madrasah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya, karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan kurangnya pemahaman kepala madrasah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Kepala Madrasah yang berhasil adalah apabila ia mampu memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan Kepala Madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Sehingga Kepala Madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kemajuan dan keberhasilan madrasah.¹⁹

Strategi ini di upayakan agar usaha kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga guru tersebut dapat diarahkan kearah lebih baik agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat berjalan sesuai yang sudah ditentukan secara efektif dan efisien. Salah satu keberhasilan madrasah terletak pada bagaimana kinerja atau keterampilan kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin tingkat satuan pendidikan yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya suatu madrasah yang ia pimpinnya. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan agar dapat mengembangkan dan memajukan madrasah secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel.²⁰

¹⁸ Rohmat, (2010), *Kepemimpinan Pendidikan*, Purwokerto: STAIN Press, Hal 84

¹⁹ Fatihatul Afifah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mi Negeri Model Slarang Kidul Lebaksiu Tegal", *Tesis*, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017), hlm. 7.

²⁰ E, Mulyasa, (2011), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, Hal 16

Salah satu faktor dominan dalam keterlaksanaan program madrasah adalah dengan menjaga kualitas guru yang ada di madrasah. Peran guru dalam suatu organisasi sekolah, sangatlah penting. Namun guru akan optimal jika dikelola dengan baik. Kepala Madrasah memiliki peran sentral dalam mengelola personalia di madrasah agar menjadi berkualitas, sehingga sangat penting bagi sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik dan berkualitas.

Saat ini, salah satu tantangan penting yang dihadapi semua lembaga pendidikan adalah bagaimana mengelola sebuah kompetensi guru. Kompetensi guru menjadi satu-satunya faktor pembeda yang dibutuhkan oleh konsumen dan menjadi sangat menentukan partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap suatu lembaga pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah suatu hal yang mudah untuk diwujudkan. Karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhinya yang tanpa ada usaha untuk memperhatikan dan mencari solusi, maka usaha peningkatan kompetensi guru pendidikan mustahil akan terwujud.²¹

Merosotnya mutu pendidikan secara umum dapat disebabkan oleh buruknya sistem pendidikan dan rendahnya kualitas guru. Realitanya, banyak lembaga pendidikan yang dapat tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik dan ada pula yang mengalami penurunan bahkan tinggal menunggu kehancurannya. Adapun salah satu faktor penyebabnya adalah terletak pada kompetensi dan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola madrasah atau lembaga pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan menjadi ukuran bersama yang didasarkan pada tujuan dan sasaran pendidikan pada tingkat sekolah. Sejalan dengan tujuan pendidikan nasional serta sejauh mana tujuan itu dapat dicapai, keberhasilan mutu pendidikan tidak dapat lepas dari upaya pemimpin pendidikan terhadap pengembangan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan menjadi barometer tingkat keberhasilan pendidikan dan

²¹ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 117.

pemimpin sebagai top leader sangat memegang peran sangat penting dalam pengembangan mutu pendidikan.²²

Peran guru sebagai salah satu pelaksanaan pendidikan di madrasah, tidak jarang ditemukan memiliki problem dilapangan terkait dengan kurangnya gairah dalam melaksanakan tugas, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru dalam menjalankan tugas sebagai pengajar. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja.²³

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan atau kualitas sekolah, setiap lembaga pendidikan akan berusaha untuk meningkatkan kompetensi guru. Meningkatkan kompetensi guru merupakan suatu hal yang mustahil jika pendidikan atau sekolah dapat menghasilkan guru yang bermutu, akan tetapi tidak melalui proses pendidikan yang berkualitas. Untuk peningkatan kualitas pendidikan, Kepala Madrasah dituntut terampil menyusun rencana, mengorganisir, menggerakkan dan mengawasi kegiatan-kegiatan di bidang pengajaran, kesiswaan, keuangan, hubungan masyarakat, sarana dan prasarana yang diperhatikan suatu sekolah dalam meningkatkan pendidikannya.²⁴

Pemimpin yang unggul dalam mencapai kualitas pendidikan, merupakan pertimbangan yang penting. Seorang pemimpin pendidikan membutuhkan perspektif-perspektif sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah harus mempunyai kepribadian yang kuat (jujur, percaya diri, bertanggungjawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar).
2. Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan mengawal anak buah (guru, karyawan atau staf TU).

²² Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm. 165.

²³ E, Mulyasa, (2014), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Hal 120

²⁴ Yafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 235.

3. Kepala Madrasah harus memahami terhadap visi dan misi sekolah, sekaligus dapat merealisasikan.
4. Pemimpin harus memiliki kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan tepat.
5. Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan berkomunikasi secara lisan dan tulisan.²⁵

Apabila seorang Kepala Madrasah tidak bisa mengatur, mempengaruhi, mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, gagap memanfaatkan peluang yang ada, cenderung menerapkan kepemimpinan yang sekedar melaksanakan tugas rutin, dan tidak memiliki perspektif-perspektif tersebut diatas, maka jangan diharapkan kualitas pendidikan akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika seorang Kepala Madrasah tersebut memiliki potensi yang cukup baik, maka ia akan cenderung untuk terus meningkatkan organisasi pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Sehingga dengan sendirinya kualitas pendidikan ikut meningkat. Oleh karena itu, kepala madrasah adalah orang yang benar-benar diharapkan menjadi pemimpin agar tercapai tujuan pendidikan dan memiliki mutu pendidikan yang baik dalam mengatur kompetensi guru.

Pada saat melakukan penelitian peneliti menemukan beberapa kegiatan dan kejadian yang membuat peneliti tertarik yaitu menemukan bahwa sekolah tersebut memiliki beberapa sumberdaya yang masih perlu pemanajnan dan pengelolaan, dengan tumbuhnya kepemimpinan yang mumpuni akan menjadikan sebuah kualitas pendidikan menjadi baik. Hal ini senada dengan yang dikatakan kepala madrasah bahwa dalam kepemimpinannya kepala madrasah menginginkan adanya kemajuan kompetensi guru yang baik dengan melakukan berbagai pendidikan, seminar, PPG, MGMP, dan kegiatan peningkatan kompetensi guru lainnya.²⁶

²⁵ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Az Ruzz Media, 2011), hlm. 214.

²⁶ Wawancara dengan Pak Haryono, S.Pd. I (Selaku Kepala), di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Brebes, Pukul. 09.00-10.00 WIB

Setelah melakukan penelitian yang dilakukan pada saat akan menemukan penelitian. Peneliti menemukan bahwa MTs Ma'arif NU berada di desa Kaligiri, memiliki potensi yaitu: (1) MTs Ma'arif NU Kaligiri, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes memiliki Output/lulusan dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, Brebes mampu bersaing dengan madrasah atau sekolah lain dalam berbagai kompetensi, karena sejak di Madrasah sudah dibekali berbagai kegiatan dan pembelajaran seperti: KBM secara umum, jamaah Duha, tadarus, dan les pada pagi hari. (2) dalam pembiasaan dan penerimaannya setiap program dan kegiatan kepala madrasah selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan saran. (3) selalu mendukung dengan mewadahi MGMP setiap guru gurunya, serta memberikan pelatihan kepenulisan untuk administrasi madrasah setiap akhir tahun.²⁷

Setelah ditemukan berbagai penemuan tersebut peneliti juga memikirkan ulang dan mencari berbagai faktor yang bisa dijadikan untuk penelitian. Dalam faktor penguatnya adalah bahwa di MTs tersebut banyak siswa yang berasal dari wilayah sekitar yang antusias, guru berijasah S1, banyak kegiatan peningkatan kompetensi guru.

Dari kenyataan di atas, dapat memberikan keinginan pada penulis untuk meneliti tentang lembaga tersebut. Maka dari itu penulis akan meneliti tentang “(Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes)”

²⁷ Wawancara dengan Pak Haryono, S.Pd. I (Selaku Kepala), di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Brebes, Pukul. 09.00-10.00 WIB.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Pembatasan masalah dimaksudkan supaya penelitian lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud, dalam tesis ini peneliti membatasinya pada ruang lingkup penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes.

2. Rumusan Masalah

Sedangkan untuk rumusan masalah, berdasarkan uraian latar belakang masalah dan batasan masalah di atas, maka masalah yang peneliti pilih untuk dijadikan fokus penelitian adalah “Bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes?”.

C. Tujuan Penelitian

Kegiatan penelitian ini ada beberapa tujuan yang dirumuskan, tujuan penelitian adalah: Menganalisis Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes”.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dihasilkan dari penelitian yaitu manfaat dari segi ilmiah dalam kerangka pengembangan ilmu (manfaat teoritis) dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memperkaya kajian ilmu pendidikan yang dapat dipergunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti dan pengamat masalah pendidikan yang terkait Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan umpan balik bagi dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes.
- b. Menjadi bahan kajian dan pembanding program serupa ditempat lain bagi peneliti.
- c. Menemukan penemuan baru dalam kepemimpinan yang ada sebagai upaya pengimplementasian kompetensi guru.

E. Sistematika Pembahasan

Agar lebih mempermudah dalam memahami isi tesis ini dan untuk mengetahui hubungan antar bagian-bagiannya. Maka penulis membuat sistematika tesis ini sebagai berikut. Tesis ini terdiri dari lima Bab, yang masing-masing Bab terdiri dari beberapa sub-bab dan merupakan rangkaian utuh yang sistematis.

Bab satu merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika pembahasan.

Bab dua merupakan kerangka teoritik yang akan menjawab latar belakang masalah sesuai dengan rumusan masalah dan sesuai dengan teori yang ada mengenai kepemimpinan, kepala madrasah, kompetensi guru, macam-macam guru, Macam-macam kompetensi guru, kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, penelitian yang relevan dan kerangka berfikir

Bab tiga, pada bab ini berisi jenis penelitian, pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, paradigma dan jenis penelitian, metode pengumpulan dan teknik analisis data.

Bab empat, pada bab ini penyajian data dan pembahasan gambaran umum tentang MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi guru, kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, , Pembahasan.

Bab lima, pada bab ini berisi kesimpulan, saran, dan penutup.

Bagian akhir berisi daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan biodata mahasiswa.



BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN KOMPETENSI GURU

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kata “Kepemimpinan” sepadan dengan kata “*Leadership*” dalam bahasa Inggris dengan kata “*lead*”. Kata “pimpin” jika diberi awalan “*pe-*” menjadi pemimpin berarti seseorang yang melakukan bimbingan atau tuntutan.²⁸ Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya.²⁹

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan memengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.³⁰

Menurut pendapat Ralph M. Stogdill menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Jadi kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin untuk

²⁸ Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen dalam Perspektif Islam*, (Majenang: Pustaka El-Bayan, 2012), hlm. 25.

²⁹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hlm. 185.

³⁰ Fattah, N., *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hlm. 88.

mengarahkan, mempengaruhi, dan menjelaskan kepada bawahan, memelihara kekompakan, sikap konsisten agar setiap anggota dapat memberikan sumbangan secara efektif kepada organisasi demi tercapainya tujuan.³¹

Stoner berpendapat bahwa kepemimpinan efektif, namun itu berlaku ketika seorang pemimpin memiliki karakter kuat, tegas, dan berjiwa pembelajar. Sebaliknya, kekuasaan yang besar di tangan pemimpin yang lemah karakter, pengetahuan dan keterampilan, hanya akan membawa lembaga pendidikan pada ujung kebangkrutan dan tumpukan masalah yang tidak terselesaikan dengan baik, bahkan menimbulkan konflik internal.³²

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi individu atau kelompok melalui kekuasaan untuk melaksanakan tugas-tugas spesifik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Jika dikaitkan dengan kepemimpinan pendidikan, maka yang dimaksud dengan kepemimpinan pendidikan adalah proses memengaruhi dan membimbing seorang pemimpin kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugas kependidikan dan penelitian dengan menggunakan fasilitas pendidikan yang ada, baik secara individu maupun kelompok, agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Anwar, “kepemimpinan pendidikan berarti usaha untuk memimpin, memengaruhi dan memberikan bimbingan kepada para personel pendidikan sebagai bawahan agar berbagai tujuan pendidikan dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan”.³³

³¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1979), hlm. 54.

³² Edginton, C.R., dan William, J.G., *Productive Management of Leisure Service Organizations; a Behavioral Approach*, (New York: Macmillan Publishing House, 1985), hlm.170.

³³ Anwar, M.I., *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hlm. 70.

Ada tiga faktor kepemimpinan yang ditulis Edginton dan William, yaitu: kepemimpinan, pekerja, dan situasi. Setiap faktor memengaruhi hasil dan saling terkait satu sama lain. Pertama, ada pemimpin yang menyusun tujuan yang jelas dan memimpin kerja kelompok untuk mencapai tujuan. Kedua, ada pekerja yang melakukan pekerjaan dan memerhatikan rencana-rencana untuk meraih hasil yang diharapkan. Ketiga, ada situasi, kondisi lingkungan yang harus dipertimbangkan untuk mencapai tujuan.³⁴

Sedangkan Kepemimpinan dalam konteks pendidikan merupakan kemampuan untuk meggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.³⁵ Dari penjelasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa, pemimpin adalah orang yang bisa memengaruhi orang lain dan kelompok untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan dengan matang sebelumnya. Dari pengertian ini jelas bahwa pemimpin tidak bisa bekerja sendirian. Tercapainya tujuan organisasi terletak pada kemampuan pemimpin mengatur pekerja, peralatan, dan pekerjaan, agar berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kemampuan manajerial inilah yang dibutuhkan demi terwujudnya sekolah dan pemimpin yang efektif.

b. Tipe-tipe Kepemimpinan

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Sebagaimana menurut Terry mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:³⁶

³⁴ Edginton, C.R., dan William, J.G., *Productive Management of Leisure Service Organizations; a Behavioral Approach*, (New York: Macmillan Publishing House, 1985), hlm. 170.

³⁵ Jaja Jahari dan Amirul Syarbani, *Manajemen madrasah teori, strategi, dan implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 100.

³⁶ Terry, George dan Leslie W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hlm. 132.

- 1) Tipe kepemimpinan pribadi (*personal leadership*). Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.
- 2) Tipe kepemimpinan non pribadi (*nonpersonal leadership*). Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.
- 3) Tipe kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*). Pemimpin otoriter biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.
- 4) Tipe kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*). Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.
- 5) Tipe kepemimpinan paternalistik. Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.
- 6) Tipe kepemimpinan menurut bakat (*indigenous leadership*). Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal dimana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok

yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut.

Menurut Mondy dan Premeaux dalam Risamasu terdapat tiga dasar gaya kepemimpinan yang lebih dikenal secara luas yaitu:³⁷

- 1) Gaya Otokratik Pemimpin menyuruh kerjaan apa yang ditentukan oleh pemimpin, dan harus dipatuhi tanpa bertanya. Kelompok pekerja ini tergolong teori X dari Mc. Gregor. Gaya ini cukup berhasil jika tugas itu sederhana dan dikerjakan berulang-ulang ditambah lagi waktu pemimpin untuk berhubungan dengan pekerja sangat terbatas dan sangat singkat.
- 2) Gaya Partisipatif Para pekerja dilibatkan dalam mengambil keputusan, sedangkan keputusan akhir terletak pada pemimpin. Para pekerja akan merasa ikut bertanggung jawab untuk mewujudkan rencana yang mereka ikut membuatnya.
- 3) Gaya Demokratik Pemimpin Mencoba melakukan apa yang diinginkan oleh sebagian besar bawahan para pemimpin. Dengan gaya partisipatif dan gaya demokratis cenderung melakukan pekerja / bawahan termasuk kelompok Teori Y dari Mc, George. Banyak pihak lebih menyukai gaya demokratis dengan pendekatan kelompok untuk meningkatkan manajemen.

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai saudara tua diantara teman-teman sekerjanya atau sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan-

³⁷ Ferdinand Risamasu dkk, *Pengantar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), hlm. 125

tindakan dan usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya. Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggotanya diterima sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya.³⁸

Dilihat dari definisi di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting perannya dalam meningkatkan kualitas sekolah. Pemimpin harus dapat merencanakan suatu inovasi baru, agar kualitas sekolah yang ia pimpin terus berkembang.

c. Faktor Kepemimpinan

Pendapat Mutamimah menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:³⁹

- 1) *Charismatic Leadership* (Kharismatik /pengaruh terhadap individu), Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.
- 2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif), Pemimpin selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan

³⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 48

³⁹ Mutamimah, 2001, *Globalisasi dan Kepemimpinan Transformasional*, EKOBIS, Vol. 2, No. 1 : 1-8.

visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

- 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual), Pemimpin selalu menstimulasi bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.
- 4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual), Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti: kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

d. Fungsi Kepemimpinan

Adapun Fungsi kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima yaitu sebagai berikut :⁴⁰

- 1) Fungsi Instruksi Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
- 2) Fungsi Konsultasi Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi

⁴⁰ Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi*, (Medan: LPPPI, 2017), hlm. 132

yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

- 3) Fungsi Partisipasi Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin bukan pelaksana
- 4) Fungsi Delegasi Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan perlimpahan wewenang membuat /menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang dimiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.
- 5) Fungsi Pengendalian Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses / efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Jadi ada lima fungsi kepemimpinan ini memiliki tugas yang sama dalam suatu organisasi, baik organisasi dalam arti luas maupun sempit. Pemimpin adalah orang yang memiliki kedudukan utama dalam organisasi, dia yang menjalankan roda pengaturan organisasinya.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “Madrasah menurut bahasa adalah setiap tempat yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar seperti rumah, masjid, majelis ta’lim, langgar surau dan lainnya. Menurut istilah, “madrasah” adalah tempat yang secara khusus atau sengaja diadakan untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar.⁴¹

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam pendidikan merupakan jabatan tertinggi dari suatu organisasi madrasah. Kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.⁴² B. Suryo Subroto menjelaskan “kepala madrasah adalah jabatan tertinggi di madrasah itu, sehingga ia berperan sebagai pemimpin madrasah dan dalam struktur organisasi madrasah kepala madrasah didudukkan pada tempat yang paling atas”⁴³.

Peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas memadukan unsur-unsur sekolah dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya sekolah yang efektif, peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesional dari pemegang peran tersebut⁴⁴, Seperti yang dikemukakan oleh Bush mengatakan bahwa peran Kepala Madrasah sebagai pendidik yaitu membentuk budaya pengajaran dan pembelajaran kondusif.⁴⁵

⁴¹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Indonesia*, (Jakarta: kencana Prenada Media Group, 2003), hlm. 288.

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 24.

⁴³ B. Suryono Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Bima Aksara, 2004), hlm. 100.

⁴⁴ Powerwadamoto, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Penerbit Balai Pustaka, 1976), hlm. 154.

⁴⁵ Bush, T. & Coleman, M. *Leadership and strategic management in education*, (London: Paul Chapman Publishing Ltd. A SAGE Publication Company 6 Bonhill Street, 2000).

Peran seorang pemimpin, akan menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi akan menjadi satu-kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan Kepala Madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peran yang sangat penting dalam pemberdayaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Kepala sekolah melakukan pembinaan mental dengan membina sumber daya manusianya tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap watak dan batin. Jadi Kepala Madrasah ialah seseorang yang memimpin, mengatur, mengelola sebuah tempat khusus yang berkaitan dengan proses belajar mengajar.

3. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

a. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM):⁴⁶

1) Kepala Madrasah sebagai *Educator* (Pendidik). Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal

⁴⁶ E, Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 98

- 2) Kepala Madrasah sebagai *Manajer*. Kepala madrasah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.
- 3) Kepala Madrasah sebagai *Administrator*. Fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi, maka secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola program tahunan, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.
- 4) Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*. Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran.
- 5) Kepala Madrasah sebagai *Leader*. Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.
- 6) Kepala Madrasah sebagai *Innovator*, Kepala madrasah sebagai innovator, maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) Kepala Madrasah sebagai *Motivator*. Sebagai motivator kepada madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

b. Tugas dan Tanggung Jawab kepala madrasah dalam melakukan kepemimpinannya ialah:

- 1) Mengadakan kunjungan kelas
- 2) Mengadakan kunjungan observasi
- 3) Membimbing guru-guru tentang cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa
- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan pelaksanaan kurikulum madrasah
- 5) Mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru
- 6) Memberikan kesempatan guru-guru mengikuti penataran sesuai bidangnya.

Berdasarkan dari penjelasan di atas penulis menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sangatlah penting atau vital dalam suatu lembaga pendidikan, dikarenakan kepala madrasah bisa sebagai pendidik, pemimpin, administrasi, leader, supervisor, dan motivator. Kepala madrasah yang menggerakkan roda kepemimpinannya, apabila peran kepala sekolah ini tidak berjalan secara efektif dan efisien maka ada yang salah dalam peran kepala madrasah.

B. Kompetensi Guru

1. Pengertian kompetensi

Kompetensi adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat berupa: Kepandaian, kecerdasan, kecakapan, dan sebagainya.⁴⁷ Secara umum, Kompetensi adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.⁴⁸ Mutu pendidikan adalah kebermutuan dari berbagai layanan institusi pendidikan kepada siswa maupun staf pengajar untuk terjadinya proses pendidikan yang bermutu sehingga akan menghasilkan lulusan yang mempunyai keterampilan, kemampuan dan pengetahuan sesuai dengan kebutuhan untuk langsung ke lingkungan masyarakat.⁴⁹

Menurut Poerwadarminta kata “sumber daya” dari sudut pandang etimologis menjelaskan bahwa kata “sumber” diberi arti “asal” sedangkan kata “daya” berarti “kekuatan atau “kemampuan”. Dengan demikian sumber daya artinya “kemampuan” atau “asal kekuatan”.⁵⁰ Sadano Sukirno mendefinisikan bahwa “sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.”⁵¹

Menurut Ruswandi Hermawan mengatakan bahwa sumber daya pendidikan di sekolah dapat dikelompokkan menjadi beberapa bagian yaitu: 1) sumber daya bukan manusia yang meliputi program sekolah,

⁴⁷ Jaja Jahari dan amirul Syarbani, *Manajemen madrasah teori, strategi, dan implementasi...*, hlm 95.

⁴⁸ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: UPT Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta, 2001), hlm. 25.

⁴⁹ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi...*, hlm. 66.

⁵⁰ Powerwadamoto, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Penerbit Balai Pustaka, 1976), hlm. 154.

⁵¹ Sukirno Sadono, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2006), hlm. 172.

kurikulum, dan lain-lain; 2) sumber daya manusia (SDM) yang meliputi kepala sekolah, guru, staf, tenaga pendidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, dan masyarakat yang memiliki keperdulian terhadap sekolah; 3) sumber daya fisik (SDF) yang meliputi bangunan, ruangan, peralatan, alat peraga pendidikan, waktu belajar, dan penampilan fisik sekolah; 4) sumber daya keuangan (SDK) yang meliputi keseluruhan dan pengelolaan sekolah baik yang diterima dari pemerintah maupun masyarakat. Semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah harus mampu dikelola dengan baik oleh kepala sekolah sebagai manajer.⁵²

2. Pengertian Guru

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, sebagaimana dijelaskan Mujtahid dalam bukunya yang berjudul “Pengembangan Profesi Guru”, definisi guru adalah orang yang pekerjaan, mata pencaharian, atau profesinya mengajar.⁵³ Kemudian, pendapat ahli bahasa Belanda, J.E.C. Gericke dan T. Roorda dalam buku Sri Minarti, yang menerangkan bahwa guru berasal dari bahasa Sanskerta yang artinya berat, besar, penting, baik sekali, terhormat, dan pengajar. Sementara dalam bahasa Inggris dijumpai beberapa kata yang berarti guru, misalnya teacher yang berarti guru atau pengajar, educator yang berarti pendidik atau ahli mendidik, dan tutor yang berarti guru pribadi, guru yang mengajar di rumah, atau guru yang memberi les.⁵⁴

Dalam pengertian yang sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Kemudian guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak harus di lembaga pendidikan formal, tetapi

⁵² Hermawan R. *Pengembangan sumber daya sekolah*. Diakses 18 Oktober 2021 http://file.upi.edu/direktori/jurnal/pendidikan_dasar/nomor13April_2010/penegmbangansumberdayasekolah-RuswandiErnawan.pdf.

⁵³ Suyanto dan Jihad Asep, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas di Era Global*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2013), hlm. 41-43

⁵⁴ Sri Minarti, *Ilmu Pendidikan Islam: Fakta Teoritis-Filosofis dan Aplikatif-Normatif*, (Jakarta: Amzah, 2013), hlm. 107-108

bisa juga di masjid, di surau atau mushola, di rumah dan sebagainya.⁵⁵ Sementara Supardi dalam bukunya yang berjudul “Kinerja Guru” menjelaskan pengertian guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah jalur pendidikan formal.⁵⁶

3. Macam-macam Kompetensi guru

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik peserta didik dilihat dari berbagai aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik peserta dari berbagai aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik karena peserta didik memiliki karakter, sifat, dan keterkaitan yang berbeda. Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum di tingkat satuan pendidikan masing-masing disesuaikan dengan kebutuhan lokal.

Dalam hal kompetensi guru, pemerintah Republik Indonesia telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Pada tahun 2005 pemerintah telah memiliki payung hukum dalam peningkatan mutu pendidikan dengan

⁵⁵ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif: Suatu Pendekatan Teoretis Psikologis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 31-29

⁵⁶ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 8

mengeluarkan undang-undang No. 14 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005. Undang-undang No. 14 Tahun 2005 menuntut penyesuaian penyelenggaraan pendidikan dan pembinaan guru sebagai profesi.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: prinsip pembelajaran yang mendidik karena peserta didik memiliki karakter, dan keterkaitan yang berbeda. Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum di tingkat masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi:

- a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b) Pemahaman terhadap peserta didik
- c) Pengembangan kurikulum atau silabus
- d) Perancangan pembelajaran
- e) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- g) Evaluasi hasil belajar
- h) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.⁵⁷

Kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh guru meliputi tiga hal, yaitu: perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

- a) Perancangan

Pembelajaran Di sekolah, rancangan kegiatan pembelajaran lebih dikenal dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), yaitu rancangan pembelajaran mata

⁵⁷ Anshori, *Transformasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hlm. 61

pelajaran per unit yang akan diterapkan guru dalam pembelajaran di kelas. Berdasarkan RPP inilah guru diharapkan bisa menerapkan pembelajaran secara terprogram⁵⁸ Perancangan pembelajaran merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh guru, yang akan bermuara pada pelaksanaan pembelajaran. Perancangan pembelajaran mencakup identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar, dan penyusunan program pembelajaran.

1) Identifikasi

Kebutuhan merupakan kesenjangan antara apa yang seharusnya dengan kondisi yang sebenarnya atau sesuatu yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan. Pada tahap ini sebaiknya guru melibatkan peserta didik untuk mengenali, menyatakan, merumuskan kebutuhan belajar, sumber-sumber yang tersedia dan hambatan yang mungkin dihadapi dalam kegiatan pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan belajar.

Identifikasi kebutuhan bertujuan untuk melibatkan dan memotivasi peserta didik agar kegiatan belajar dirasakan sebagai bagian dari kehidupan dan mereka merasa memilikinya. Hal ini dapat dilakukan sebagai berikut: Peserta didik didorong untuk menyatakan kebutuhan belajar berupa kompetensi tertentu yang ingin mereka miliki dan diperoleh melalui kegiatan pembelajaran. Peserta didik didorong untuk mengenali dan mendayagunakan lingkungan sebagai sumber belajar untuk memenuhi kebutuhan belajar. Peserta didik

⁵⁸ Mansur Muslich, *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 53

dibantu untuk mengenali dan menyatakan kemungkinan adanya hambatan dalam upaya memenuhi kebutuhan belajar, baik yang datang dari dalam maupun dari luar.

Berdasarkan identifikasi terhadap kebutuhan belajar bagi pembentukan kompetensi peserta didik, baik secara kelompok maupun perorangan, kemudian diidentifikasi sejumlah kompetensi untuk dijadikan bahan pembelajaran.

2) Perumusan Kompetensi Dasar

Kompetensi merupakan suatu yang ingin dimiliki oleh peserta didik dan merupakan komponen utama yang harus dirumuskan dalam pembelajaran. Kompetensi yang jelas akan memberi petunjuk yang jelas pula terhadap materi yang harus dipelajari, penetapan metode dan media pembelajaran serta memberi petunjuk terhadap penilaian.

Oleh sebab itu setiap kompetensi harus merupakan panduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

3) Penyusunan Program Pembelajaran

Penyusunan program pembelajaran akan bermuara pada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), sebagai produk program pembelajaran jangka pendek, yang mencakup komponen program kegiatan belajar dan proses pelaksanaan program.

Komponen program mencakup kompetensi dasar, materi standar, metode dan teknik, media dan sumber belajar, waktu belajar dan daya dukung lainnya. Rencana pelaksanaan pembelajaran pada hakikatnya merupakan suatu sistem, yang terdiri atas komponen-komponen

yang saling berhubungan serta berinteraksi satu sama lain dan memuat langkah-langkah pelaksanaannya untuk membentuk kompetensi.⁵⁹ Kemampuan dalam membuat perancangan pembelajaran, dengan indikator antara lain: Mampu merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran, seperti mampu menelaah dan menjabarkan materi yang tercantum dalam kurikulum, mampu memilih bahan ajar yang sesuai dengan materi, mampu menggunakan sumber belajar yang memadai, dan lainnya. Mampu merencanakan pengelolaan pembelajaran, seperti merumuskan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai, memilih jenis strategi/metode pembelajaran yang cocok, menentukan langkah-langkah pembelajaran, menentukan cara yang dapat digunakan untuk memotivasi peserta didik, menentukan bentuk-bentuk pertanyaan yang akan diajukan kepada peserta didik, dan lainnya. Mampu merencanakan pengelolaan kelas, seperti penataan ruang tempat duduk peserta didik, mengalokasikan waktu, dan lainnya. Mampu merencanakan penggunaan media dan sarana yang bisa digunakan untuk mempermudah pencapaian kompetensi, dan lainnya. Mampu merencanakan model penilaian proses pembelajaran, seperti menentukan bentuk, prosedur, dan alat penilaian.⁶⁰

b) Pelaksanaan Pembelajaran

Sub kompetensi ini memiliki indikator esensial, menata latar pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran

⁵⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 78

⁶⁰ A. Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 73-75

yang kondusif. Sehubungan dengan itu guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai dalam mengelola pembelajaran salah satunya kompetensi pedagogik. Secara operasional kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian.⁶¹

- 1) Perencanaan menyangkut penetapan tujuan dan kompetensi, serta memperkirakan cara pencapaiannya. Perencanaan merupakan fungsi sentral dari manajemen pembelajaran dan harus berorientasi ke masa depan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber.
- 2) Pelaksanaan adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses pembelajaran telah memiliki sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan.
- 3) Pengendalian atau evaluasi bertujuan untuk menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Guru diharapkan membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan pembelajaran secara efektif, serta memerlukan pengawasan dalam pelaksanaannya. Kemampuan melaksanakan pembelajaran, dengan indikator antara lain: Mampu menerapkan ketrampilan dasar mengajar, seperti membuka pelajaran, menjelaskan, pola variasi, bertanya, memberi penguatan, dan menutup pelajaran. Mampu menerapkan berbagai jenis model pendekatan,

⁶¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 95

strategi/ metode pembelajaran, seperti aktif learning, pembelajaran portofolio, pembelajaran kontekstual dan lainnya. Mampu menguasai kelas, seperti mengaktifkan peserta didik dalam bertanya, mampu menjawab dan mengarahkan pertanyaan siswa, kerja kelompok, kerja mandiri, dan lainnya. Mampu mengukur tingkat ketercapaian kompetensi peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung.⁶²

c) Evaluasi Hasil Belajar

Sub kompetensi ini memiliki indikator esensial melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum. Secara umum, dalam bidang pendidikan evaluasi bertujuan untuk:

- 1) Memperoleh data pembuktian yang akan menjadi petunjuk sampai dimana tingkat kemampuan dan tingkat keberhasilan peserta didik dalam pencapaian tujuan-tujuan kurikuler setelah menempuh proses pembelajaran dalam jangka waktu yang telah ditentukan.
- 2) Mengukur dan menilai sampai di manakah efektifitas mengajar dan metode-metode mengajar yang telah diterapkan oleh pendidik, serta kegiatan belajar yang dilaksanakan oleh peserta.⁶³

Seorang guru yang baik adalah guru yang mencintai dan memahami baik bidang studinya maupun anak

⁶² A. Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 73-75.

⁶³ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 16

didiknya, seorang guru hendaknya mengetahui bagaimana cara murid belajar dengan baik dan berhasil. Berikut ini adalah unsur-unsur pokok yang perlu diperhatikan dalam masalah belajar yaitu: Kegairahan dan kesediaan dalam belajar, Membangkitkan minat murid, Menumbuhkan minat dan bakat yang baik, Mengatur proses pembelajaran dalam pengaturan pengalaman belajar adalah faktor utama dalam berhasilnya proses belajar, Berpindahnya pengaruh belajar dan pelaksanaannya dalam kehidupan nyata, Hubungan manusiawi dalam proses belajar.⁶⁴

Kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar, dengan indikator antara lain: mampu merancang dan melaksanakan asesment, seperti memahami prinsip-prinsip asesment, mampu menyusun macam-macam instrumen evaluasi pembelajaran, mampu melaksanakan evaluasi, dan lainnya, mampu menganalisis hasil assesment, seperti mampu mengolah hasil evaluasi pembelajaran, mampu mengenali karakteristik instrumen evaluasi, mampu memanfaatkan hasil asesment untuk perbaikan kualitas pembelajaran selanjutnya, seperti memanfaatkan hasil analisis instrumen evaluasi dalam proses perbaikan instrumen evaluasi, dan mampu memberikan umpan balik terhadap perbaikan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.⁶⁵

Kompetensi pedagogik jika digabungkan dengan sebuah profesi yaitu guru atau tenaga pengajar, maka

⁶⁴ Zakiah Daradjat, *Kepribadian Guru*, (Jakarta: Bulan Bintang, 2005), hlm. 15

⁶⁵ A. Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 73-75.

kompetensi guru mengandung arti kemampuan seorang guru dalam meningkatkan pemahaman peserta didik, melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak atau kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya.

Begitu juga dengan guru pendidikan agama harus memiliki kompetensi pedagogik ini yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru agama dalam menguasai materi pelajaran, menguasai landasan pendidikan, mengelola kelas, menggunakan media/sumber, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi belajar siswa, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip dan penafsiran penelitian guna keperluan pengajaran, kemampuan memberikan motivasi serta bimbingan kepada anak didik agar memperoleh pengalaman yang diperlukan dan guru agama lebih berkompeten dalam mengajar dan mendidik anak didiknya.

Oleh karena itu, jelas guru agama harus memiliki pengetahuan yang memadai dalam bidangnya. Di samping itu, guru agama juga harus memiliki persyaratan-persyaratan lain yang dapat menunjang serta dapat mendukung tugasnya sebagai pendidik.⁶⁶

Agar tujuan pendidikan tercapai, yang dimulai dengan lingkungan belajar yang kondusif dan efektif, maka guru agama harus melengkapi dan meningkatkan kompetensinya, salah satunya kompetensi pedagogik. Karena kalau tidak ada kompetensi dalam mendidik maka akan lemah generasi yang akan datang.

⁶⁶ Departemen Agama RI, *Pedoman Pelaksanaan PAI pada SD*, (Jakarta: Proyek Pendidikan Agama pada Sekolah Umum, 1998), hlm. 36.

Generasi yang lemah akan menjadi beban bagi orang lain, generasi yang lemah bukan hanya lemah dari segi fisik tetapi juga lemah dari segi ilmu pengetahuan. Untuk mengatasi hal tersebut peningkatan pendidikan adalah solusi yang paling tepat dan untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satunya menumbuhkan tenaga guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang mampu memberikan konstutusi dan konstruktif bagi kehidupannya dan anak didiknya.

2) Kompetensi kepribadian

Komponensi kepribadian bagi guru merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian bagi guru merupakan yang mantap, stabil, dewasa, arif, berakhlak mulia dan berwibawa dan dapat menjadi teladan bagi siswa. Kompetensi kepribadian yaitu memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah Kompetensi kepribadian terdiri atas:

- a) Kepribadian yang mantap dan stabil, dengan indikator esensial, bertindak sesuai dengan norma hukum, bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga sebagai guru yang professional dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma yang berlaku dalam kehidupan.
- b) Kepribadian yang dewasa dengan indikator esensial, menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja yang tinggi.
- c) Kepribadian yang arif dengan indikator esensial, menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan

siswa,sekolah,dan masyarakat seta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

- d) Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan, dengan indikator esensial, bertindak sesuai dengan norma agama, iman dan bertakwa, jujur,ikhlas, suka menolong, dan memiliki perilaku yang pantas diteladani siswa.
- e) Kepribadian yang berwibawa dengan indikator esensial, memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan memiliki perilaku yang disegani.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali siswa, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- a) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, dengan indikator esensial; berkomunikasi secara efektif dengan siswa; guru bisa memahami keinginan dan harapan siswa.
 - b) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif sesama pendidik dan tenaga kependidikan misalnya bisa berdiskusi tentang masalah-masalah yang dihadapi siswa serta solusinya.
 - c) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orangtua/wali siswa dan masyarakat sekitar. Contohnya, guru bisa memberikan informasi tentang bakat, minat, dan kemampuan siswa kepada orangtua siswa
- 4) Kompetensi manajerial yaitu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal,

mengelola guru dalam pendayagunaan sumber daya manusia, mengelola sarana prasarana sekolah, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah, mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, dan lainnya.

- 5) Kompetensi kewirausahaan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, memiliki motivasi yang kuat dan sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- 6) Kompetensi supervisi yaitu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat, menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

7) Kompetensi Profesional

Kompetensi professional yaitu penguasaan materi pembelajaran secara luas dan menyeluruh, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, dan juga penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.⁶⁷

Kompetensi professional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang harus dikuasai guru mencakup penguasaan mataeri kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menuangi materi, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuan. Setiap

⁶⁷ Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: RajaGrafindoPersada, 2005), hlm.75-77

subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut.

- a) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi. Hal ini berarti guru harus memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang mendasar dan koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antarmanusia-pelajaran terkait, dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajarmengajar.
- b) Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki implikasi bahwa guru harus menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.⁶⁸

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Upaya Peningkatan Kompetensi Guru

Peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas memadukan unsur-unsur sekolah dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya sekolah yang efektif, peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesional dari pemegang peran tersebut⁶⁹, Seperti yang dikemukakan oleh Bush mengatakan bahwa peran Kepala Madrasah sebagai pendidik yaitu membentuk budaya pengajaran dan pembelajaran kondusif.⁷⁰

Peran seorang pemimpin, akan menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi akan menjadi satu-kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar.

⁶⁸ Suyanto dan Jihad Asep, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas di Era Global*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2013), hlm. 41-43.

⁶⁹ Powerwadaminto, W.J.S. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Penerbit Balai Pustaka, 1976), hlm. 154.

⁷⁰ Bush, T. & Coleman, M. *Leadership and strategic management in education*, (London: Paul Chapman Publishing Ltd. A SAGE Publication Company 6 Bonhill Street, 2000).

Begitu juga dengan Kepala Madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peran yang sangat penting dalam pemberdayaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Kepala sekolah melakukan pembinaan mental dengan membina sumber daya manusianya tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap watak dan batin. Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah, dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran. Kepala sekolah memiliki tujuan peran, yaitu sebagai Edukator, Manajer, Advisor, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator (EMASLIM).

Jadi dalam perannya kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki andil untuk menentukan kebijakan dalam menata standar kompetensi SDM di sebuah lembaga pendidikan.

D. Penelitian yang Relevan

Kajian pustaka atau penelitian yang relevan merupakan bagian proses penyusunan penelitian yang diperoleh dari beberapa data-data pustaka, meliputi buku maupun penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dan mendukung dalam hal penelitian. Sehingga dapat diketahui perbedaan dan persamaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang lain. Fungsi dari kajian pustaka atau penelitian yang relevan adalah membandingkan serta menyatakan bahwa tesis ini mempunyai perbedaan dalam penulisan maupun dari isinya. Berdasarkan hasil kajian pustaka, penulis menemukan beberapa karya ilmiah yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, diantaranya:

Jurnal Al-Bidayah, Lailatu Rohmah menemukan Desentralisasi pendidikan yang diberlakukan mulai 1 Januari 2001 membawa perubahan dalam pengelolaan sekolah, yakni dengan Manajemen Berbasis Sekolah yang melibatkan pada peran sekolah dan komite sekolah dalam mengambil setiap kebijakan dan keputusan sekolah. Salah satu aspek yang penting dalam

MBSIM adalah model kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan. Salah satu model kepemimpinan yang relevan dengan MBSIM adalah kepemimpinan transformatif yang mempunyai karakteristik bekerja untuk merubah situasi. Prinsip-prinsip kepemimpinan transformatif adalah simplikasi, motivasi, fasilitasi, inovasi, mobilitas, siap siaga, dan tekad. Kepemimpinan transformatif jika diterapkan dalam lembaga pendidikan yakni, sekolah dan madrasah akan membawa kontribusi dan pengaruh yang signifikan dalam kemajuan lembaga pendidikan tersebut.⁷¹

Jurnal dari Muhammad Abrori, Chusnul Muali, yang berjudul Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, dengan kesimpulan peningkatan mutu dalam kegiatan dimana Kepala Madrasah, tenaga pendidik, tim peningkatan mutu dan para *stakeholder* berupaya bersaing ketrampilan, kekuatan, pengetahuan dan sebagainya melalui strategi fokus untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu.⁷²

Jurnal Pendidikan dari Imam Tholikhah dengan judul Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah; studi kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun berkesimpulan bahwa “penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Madiun, selama bertahun-tahun madrasah ini dalam kondisi sangat terpuruk. Namun beberapa dekade terakhir kemudian bangkit secara drastis dan mampu membuktikan diri sebagai madrasah unggul dan mempunyai daya saing. Perubahan inilah yang kemudian menarik untuk diteliti sehingga capaian keberhasilan madrasah ini nantinya dapat diduplikasi oleh madrasah-madrasah lain. Faktor keberhasilan ini dipengaruhi oleh Kepemimpinan Kepala Madrasah, inovasi pembelajaran, guru dan sarana madrasah yang berkualitas merupakan aspek utama yang mampu meningkatkan kualitas dan daya saing madrasah ini, sehingga dapat meraih prestasi diberbagai bidang

⁷¹ Lailatu Rohmah, Kepemimpinan Pendidikan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, *Jurnal Al-Bidayah*, Vol. 6, No. 1, Juni 2014.

⁷² Muhammad Abrori1, Chusnul Muali, Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, *Jurnal Manajemen Pendidikan* vol. 1, No. 1, Februari – Oktober 2020.

dan kemudian membuat masyarakat berduyun-duyun menyekolahkan anak mereka di madsarah ini.⁷³

Jurnal Manajemen Pendidikan Islam dari Taufik Maulana dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Professional Guru PAI (Studi Penelitian di MA Baabussalaam Kota Bandung) yang mengambil kesimpulan : gambaran tentang Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kopetensi profesional Guru Pendidikan Agama Islam di MA Baabussalaam Kota Bandung, memperoleh gambaran tentang Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional Guru Pendidikan Agama Islam di MA Baabussalaam Kota Bandung, memperoleh gambaran tentang Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kopetensi profesional Guru Pendidikan Agama Islam di MA Baabussalaam Kota Bandung dan Dampak yang dihasilkan Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kopetensi profesional Guru Pendidikan Agama Islam di MA Baabussalaam Kota Bandung.⁷⁴

Tesis dari M. Isa Idris dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan dengan kesimpulan: beberapa strategi kepala madrasah yang digunakan untuk mencapai sebuah target yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen sekolah. Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah MIN 3 Waykanan ini tentunya mengacu pada paparan teori tentang mutu sebuah pendidikan yang mencakup input, proses dan output yang sudah ada. Dari pelaksanaan strategi ini dapat dilihat juga tentang bagaimana karakter atau tipe kepemimpinan kepala madrasah MIN 3 Waykanan yang ternyata menurut beberapa sumber data mengarah pada sebuah kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dapat

⁷³ Imam Tholkhah, Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah; studi kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun, *Jurnal Pendidikan*, Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI, 2016.

⁷⁴ Taufik Maulana, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Professional Guru PAI (Studi Penelitian Di MA Baabussalaam Kota Bandung), *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 4 No.1 Mei 2019 p-ISSN: 2502-9398 e-ISSN : 2503-5126 Email: tahdzibi@umj.ac.id.

dilihat campur tangan pemikiran pihak-pihak terkait dalam mengeluarkan sebuah kebijakan.⁷⁵

Tesis, Tulai Hahning Safitri yang berjudul *Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta*. Fokus penelitian ini adalah guru di SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta yang berfokus pada: (1) Peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta, (2) kinerja guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta, (3) Peningkatan kinerja guru SD Muhammadiyah Karangturi, dan (4) faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta.⁷⁶

Jurnal TADRBIR, Mariant, Razak Umar, Ruwiah A. Buhungo dengan judul "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Gorontalo". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peneliti menarik kesimpulan yaitu: Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Al-Khairaat Kota Gorontalo Provinsi Gorontalo bersifat demokratis, dan selalu menjunjung tinggi keputusan-keputusan yang di sepakati bersama. Sehingga dalam meningkatkan kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik, karena Kemampuan kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap guru. Semakin baik kompetensi pedagogik guru yang dimiliki tersebut maka semakin baik pula kemampuannya dalam mengelola pembelajaran. Dimana Kepala Madrasah selalu memotivasi guru, membuka peluang kepada seluruh guru untuk melanjutkan pendidikan dan pelatihan-pelatihan, seminar, dan workshop dengan terbaik dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru. Dan menerapkan disiplin serta melakukan supervisi. Implikasi dari hasil penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yang bersifat demokratis mampu meningkatkan kompetensi

⁷⁵ M. Isa Idris, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan*, Tesis, (Lampung: Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018).

⁷⁶ Tulai Hahning Safitri, "Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta", Tesis, (Yogyakarta: UIN Jogjakarta, 2017).

guru khususnya kompetensi pedagogik guru, baik dengan upaya pengelolaan dalam pembelajaran ataupun semacamnya, hanya saja dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru perlu adanya penekanan dari kepala madrasah dalam menerapkan kedisiplinan agar peningkatan dapat tercapai dengan baik.⁷⁷

Tesis Abdullah, Ridwan dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah Negeri Kandat Kediri”. Hasil penelitian ini yaitu; 1) Kompetensi pedagogik guru PAI di MAN Kandat meliputi; penguasaan karakteristik peserta didik yang mumpuni, penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, guru dapat melakukan pengembangan kurikulum sesuai dengan tuntutan kurikulum 2013, guru menguasai teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, guru dapat berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik, guru melakukan penyelenggaraan penilaian dan evaluasi hasil belajar, dan yang terakhir guru melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran, secara garis besar guru memiliki kompetensi pedagogi yang baik. 2) Kepemimpinan kepala madrasah MAN Kandat dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, meliputi: memberi tugas guru sesuai dengan kemampuan, spesifikasi guru di bidang pengajaran, dorongan (support) kepada guru untuk melanjutkan studi, rekreasi dan studi banding ke lembaga pendidikan di luar Kediri, penanaman nilai-nilai keagamaan bagi para guru, membimbing guru PAI dalam proses kegiatan belajar mengajar, memotivasi guru PAI untuk meningkatkan profesionalisme dengan melanjutkan sekolah atau mendelegasikan guru PAI mengikuti workshop, seminar, pelatihan maupun diklat serta menggiatkan kegiatan guru mata pelajaran melalui forum

⁷⁷ Mariant, Razak Umar, Ruwiah A. Buhungo dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Gorontalo”, TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 7, Nomor 2 : Agustus 2019.

MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) maupun KKG (Kelompok Kerja Guru).⁷⁸

Tesis Janatul Hakim, dengan judul Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN 04 Kepahiang, Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dapat disimpulkan bahwa, perencanaan kepala madrasah dijadikan pedoman dan arah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga guru memiliki kemampuan dalam mengembangkan profesional guru dalam mengajar, mengelola kelas dan berkomitmen dalam menjalankan tugas. Kepala madrasah dalam pelaksanaan rencana dengan melibatkan semua komponen dalam madrasah dan rencana kerja kepala madrasah dapat dilaksanakan dengan baik. Kepala madrasah langsung melakukan pengawasan dalam proses pembelajaran sehingga memberikan dampak positif pada diri guru dan dapat mengembangkan profesional guru dalam pembelajaran. Faktor pendukung secara internal kondisi sekolah nyaman sehingga kegiatan tersebut berjalan dengan baik. Kemudian secara eksternal bahwa masyarakat mendukung adanya kegiatan pembelajaran. Hambatannya adalah kurang terbentur dengan kegiatan sekolah sehingga sulit untuk mengatur waktu yang banyak.⁷⁹

Tesis, Zainuddin dengan judul Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan. Hasil penelitiannya adalah strategi yang dilakukan Kepala Madrasah Di MAN 4 Jombang dalam mengembangkan kompetensi guru untuk peningkatan mutu pendidikan sebagai implementasi dari tugas pokok dan fungsinya dalam kepemimpinan kepala madrasah adalah melaksanakan komitmen penjaminan mutu sekolah, sekolah menyusun rencana dan program kerja sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan direalisasikan

⁷⁸ Abdullah, Ridwan, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah Negeri Kandat Kediri, *Tesis*, (Kediri: Institut Agama Islam Negeri Kediri, 2015).

⁷⁹ Janatul Hakim, Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN 04 Kepahiang, *Tesis*, (Curup: Institut Agama Islam Negeri Curup, 2018)

dengan benar, kepala sekolah membentuk tim penjaminan mutu sekolah yang melibatkan semua unsur sekolah, dalam pembelajaran, setiap guru membenahi perangkat-perangkat pembelajaran sesuai dengan standar, meningkatkan kegiatan pengembangan diri untuk merangsang siswa berprestasi, untuk mendukung peningkatan mutu sekolah, kepala sekolah memperluas kerjasama dengan DU/DI untuk menunjang kegiatan magang, prakerin, dan menyerap lulusan untuk bekerja, Kepala sekolah mengawasi seluruh elemen yang ada di sekolah agar benar-benar mengerjakan tugas dan tanggung-jawabnya dengan sungguh sungguh benar dan tepat waktu, Kepala sekolah mengajukan proposal kepada berbagai pihak untuk membantu melengkapi sarana dan prasarana sekolah, sehingga standar dapat terpenuhi, Di samping itu sekolah perlu mempromosikan hasil lulusan yang sudah bekerja dan sukses bekerja.⁸⁰

Tabel 1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Lailatu Rohmah, Kepemimpinan Pendidikan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah	- Sama di bagian jenis penelitian - Sama dalam kepemimpinan	- Lokasi berbeda
Muhammad Abrori, Chusnul Muali, yang berjudul Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah	- Sama di bagian jenis penelitian - Sama dalam menaikkan mutu	- Lokasi berbeda
Imam Tholkhah dengan judul Strategi Peningkatan Daya Saing	- Sama di bagian jenis penelitian	- Penelitian dahulu menggunakan

⁸⁰ Zainuddin, Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan, *Tesis*, (Jombang: Universitas Darul Ulum, 2022)

<p>Madrasah; studi kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun</p>		<p>peningkatan daya saing sedangkan penelitian ini menggunakan peningkatan mutu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian sebelumnya bukan kepalanya, sedangkan penelitian ini tentang Kepemimpinan kepalanya - Lokasi berbeda
<p>Taufik Maulana dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Professional Guru PAI (Studi Penelitian di MA Baabussalaam Kota Bandung)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sama di bagian jenis penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian dahulu menggunakan strategi kepemimpinan kepala sedangkan penelitian ini menggunakan kepemimpinan kepala - Penelitian sebelumnya profesionalisme guru PAI, sedangkan penelitian ini Kompetensi SDM - Lokasi berbeda
<p>M. Isa Idris dengan judul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 3 Waykanan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sama di bagian jenis penelitian - Sama kepemimpinan kepala madrasah 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian dahulu tentang Mutu pendidik, sedangkan penelitian ini Kompetensi SDM - Lokasi berbeda
<p>Tesis, Tulai Hahning Safitri yang berjudul Peran Kepala Madrasah</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sama di bagian jenis penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi berbeda

dalam Peningkatan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta. Fokus penelitian ini adalah guru di SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta	- Sama dalam kepemimpinan	
Jurnal TADRBIR, Mariant, Razak Umar, Ruwiah A. Buhungo dengan judul "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Gorontalo	- Sama di bagian jenis penelitian - Sama dalam menaikkan mutu	- Lokasi berbeda
Tesis Abdullah, Ridwan dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah Negeri Kandat Kediri".	- Sama di bagian jenis penelitian	- Penelitian dahulu menggunakan peningkatan daya saing sedangkan penelitian ini menggunakan peningkatan mutu - Penelitian sebelumnya bukan kepalanya, sedangkan penelitian ini tentang Kepemimpinan kepalanya - Lokasi berbeda
Tesis Janatul Hakim, dengan judul Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi	- Sama di bagian jenis penelitian	- Penelitian dahulu menggunakan strategi kepemimpinan kepala sedangkan penelitian

Profesional Guru di MIN 04 Kepahiang		ini menggunakan kepemimpinan kepala - Penelitian sebelumnya profesionalisme guru PAI, sedangkan penelitian ini Kompetensi SDM - Lokasi berbeda
Tesis, Zainuddin dengan judul Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan	- Sama di bagian jenis penelitian - Sama kepemimpinan kepala madrasah	- Penelitian dahulu tentang Mutu pendidik, sedangkan penelitian ini Kompetensi SDM - Lokasi berbeda

E. Kerangka Berpikir

Gambar 1.

Skema Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes



Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Sukses dan tidaknya pendidikan dan pembelajaran di madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kemampuan kepala madrasah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap

manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya, karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan kurangnya pemahaman kepala madrasah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila ia mampu memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Sehingga kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kemajuan dan keberhasilan madrasah.⁸¹

Salah satu faktor dominan dalam keterlaksanaan program madrasah adalah dengan menjaga kualitas sumber daya manusia yang ada di madrasah. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi madrasah, sangatlah penting. Namun sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik. Kepala Madrasah memiliki peran sentral dalam mengelola personalia di Madrasah menjadi berkualitas, sehingga sangat penting bagi sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik dan berkualitas.

Saat ini, salah satu tantangan penting yang dihadapi semua lembaga pendidikan adalah bagaimana mengelola sebuah mutu. Mutu menjadi satu-satunya faktor pembeda yang dibutuhkan oleh konsumen dan menjadi sangat menentukan partisipasi dan kepercayaan masyarakat terhadap suatu lembaga pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah suatu hal yang mudah untuk diwujudkan. Karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhinya yang tanpa ada usaha untuk memperhatikan dan mencari solusi, maka usaha peningkatan kualitas pendidikan mustahil akan terwujud.⁸²

⁸¹ Fatihatul Afifah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Negeri Model Slarang Kidul Lebaksiu Tegal", *Tesis*, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017).

⁸² Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 117.

Tesis “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, yang berlandaskan pada kepemimpinan Kepala MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes dalam membuat strategi dan mengelola lembaga pendidikan yang memiliki mutu terutama dalam guru, karena mutu dan keunggulan itu tidak muncul dengan sendirinya, tetapi dihasilkan dari proses kajian yang dilakukan oleh kepala Madrasah dengan memperhatikan standar Madrasah dan berbagai kebutuhan masyarakat.



BAB III

METODE PENELITIAN

Untuk memberikan arah dan petunjuk yang tepat dalam memecahkan masalah yang peneliti ajukan pada bagian di atas maka penulis menggunakan beberapa metode dalam penelitian yang penulis lakukan. Antara lain:

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini yang dilakukan termasuk dalam penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan, seperti di lingkungan masyarakat, lembaga-lembaga dan organisasi kemasyarakatan dan lembaga pendidikan baik formal maupun non formal.⁸³

Adapun jenis penelitian lapangan ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Dari hasil pengambilan data di lapangan kemudian dianalisa secara rasional dengan teori-teori kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi Guru yang telah dikemukakan oleh para pakar, sehingga akan terlihat hubungan atau kesenjangan antara tataran praktis dengan teori-teori tersebut.

B. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil sudut pandang dari Fenomenologi. Fenomenologi merupakan sebuah kajian tentang struktur kesadaran yang memungkinkan kesadaran-kesadaran tersebut menunjuk kepada objek - objek diluar dirinya. Dari sana kemudian memunculkan

⁸³ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 54

istilah “*reduksi fenomenologis*.” Bahwa suatu pikiran bisa diarahkan kepada objek-objek yang non-eksis dan riil. *Reduksi fenomenologis* tidak menganggap bahwa sesuatu itu ada, melainkan terdapat “pengurangan sebuah keberadaan,” yaitu dengan mengesampingkan pertanyaan tentang keberadaan yang riil dari objek yang dipikirkan.

Berdasarkan asumsi di atas, penulis mengangkat fenomena tersebut menjadi penelitian, karena MTs yang mempunyai daya saing merupakan bentuk manajemen yang akan menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki keseimbangan antara konsep pikir dan dzikir, bernuansa iman dan takwa.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, dengan pertimbangan antara lain: MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes adalah MTs memiliki guru yang berkualifikasi S1, namun perlu adanya peningkatan Kompetensi Guru, MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes sama sekali belum pernah dijadikan tempat penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Waktu penelitian 1 Maret 2022 – 30 Mei 2022.

D. Subjek Penelitian

Dalam hal ini yang menjadi subjek penelitian di MTs Ma’arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, adalah:

1. Kepala Madrasah, untuk mengetahui kepemimpinan, kebijakan kepemimpinan dan efektivitas kepemimpinan terkait dengan peningkatan kompetensi guru.
2. Guru, untuk mengetahui kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi guru.
3. Komite, Untuk mengetahui peran dan dukungan terhadap peningkatan kompetensi guru

E. Metode Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian ini yaitu penelitian lapangan, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Metode Observasi

Metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawab, mencari bukti terhadap suatu fenomena dalam beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena. Observasi dilakukan dengan cara mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis.⁸⁴

Kalau wawancara berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.⁸⁵ Teknik ini digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data pendukung untuk memperkuat hasil penelitian

Dalam penelitian ini metode observasi dilakukan untuk mengumpulkan data tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes.

2. Metode Wawancara (*interview*)

Wawancara merupakan suatu proses percakapan antara dua orang atau lebih di mana pertanyaannya diajukan oleh peneliti kepada subjek atau sekelompok subjek penelitian untuk dijawab.⁸⁶

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk

⁸⁴ Imam Suprayogo & Tobrani, *Metodologi Penelitian* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 167.

⁸⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 145.

⁸⁶ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), hlm.

menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.⁸⁷ Wawancara sendiri adalah suatu cara untuk menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan.⁸⁸

Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur (*instructured interview*), yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁸⁹

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁹⁰

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan penelitian. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁹¹

Pengumpulan data melalui metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen dari MTs Ma'arif NU Kaligiri

⁸⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 138.

⁸⁸ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo persada, 2012), hlm. 82. Dalam skripsi Tri Puji Lestari, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto, 2017.

⁸⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, hlm. 233.

⁹⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, hlm. 201

⁹¹ Sudaryono, *Metodologi Penelitian*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2017), hlm. 219.

Sirampog Brebes. Berupa : Dokumen tata tertib MTs Ma'arif NU Kaligiri, data tentang sejarah berdirinya, data tentang visi, misi dan tujuan, data tentang struktur organisasi, data tentang narasumber, data tentang sarana dan prasarana, data tentang kegiatan pembelajaran, pelengkap profil

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Aktivitas dalam analisis data kualitatif ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Konsep analisis data dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman, yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.⁹²

Data yang direduksi dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan observasi pendahuluan, MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes memiliki potensi yaitu: (1) MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes, memiliki potensi sumber daya manusia yang berkualifikasi S1 (2) MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes memiliki Output/lulusan yang mampu bersaing dengan madrasah atau sekolah lain dalam berbagai kompetensi

2. Penyajian Data (*data display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Yang digunakan untuk menyajikan data dalam

⁹² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif...*, hlm. 247.

penelitian ini adalah teks yang bersifat naratif, juga dapat berupa grafik, dan chart.

Penyajian data yaitu mensistematiskan data secara jelas dalam bentuk yang jelas untuk mengungkap Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes.

3. Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing/verification*)

Langkah ketiga dalam analisis data ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, kemudian diverifikasi dengan cara mencari data yang lebih mendalam, valid, dan konsisten dengan mempelajari kembali data yang telah terkumpul sampai kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁹³

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal. dalam analisis data ini peneliti menggunakan analisis deskriptif yaitu penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes.

4. Pemeriksaan Keabsahan Data

Sebelum menganalisis data, diperlukan adanya teknik pemeriksaan terhadap keabsahan data yang diperoleh. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁹⁴

⁹³ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 134.

⁹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 330.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda. Sedangkan triangulasi metode, adalah menggunakan berbagai metode pengumpulan data untuk menggali data yang sejenis.

Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari wawancara dengan kepala sekolah, guru, tenaga pendidik di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes. Lebih jauh lagi hasil wawancara kemudian peneliti cek dengan hasil pengamatan yang peneliti lakukan selama masa penelitian untuk mengetahui kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes. Metode ini penulis gunakan untuk mengeksplorasi kata-kata secara faktual tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi guru, mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi guru dengan mengacu kepada teori - teori yang relevan, menggunakan triangulasi data yang berasal dari sumber penelitian, Data yang berasal dari hasil wawancara di cek dengan hasil dokumentasi sekolah dan hasil observasi selama penelitian di lapangan, dari hasil wawancara dihasilkan bahwa madrasah mengadakan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi guru.

Kemudian pada uji keabsahan data ini dilakukan dengan mengecek data hasil wawancara dengan hasil observasi lapangan dan dokumentasi yang terkait dengan pelaksanaan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan Kompetensi guru.

Selanjutnya didiskusikan lebih lanjut kepada kepala sekolah, kasi kurikulum dan guru untuk memastikan kebenaran data yang telah dijawab.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum tentang MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes

1. Sejarah berdirinya MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes

MTs Ma'arif NU Kaligiri didirikan pada tanggal 17 Juli 2005 yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Al Ihsaniyah Desa Kaligiri Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes. Pendirian madrasah ini dilatar belakangi atas rekomendasi dari KH. Moh. Masruri Abdul Mughni Pengasuh Pon. Pes Alhikmah Benda kepada ketua Yayasan pendidikan Islam Al Ihsaniyah Bapak Ustad Saefudin Mustofa. Beliau mengamanatkan Kepada ketua yayasan untuk membuat sekolah yang bernaungan Nahdlatul Ulama di bagian Sirampog tengah. Kemudian atas kerjasama antara pengurus yayasan pendidikan islam Al Ihsaniyah dengan GP. Ansor Kecamatan Sirampog membentuk tim formasi, dan akhirnya merucut ke sebuah pembuatan lembaga yaitu MTs Ma'arif NU Kaligiri.

Setelah disetujui oleh berbagai pihak, selanjutnya pengurus yayasan pendidikan islam Al Ihsaniyah mengajukan permohonan izin operasional Kepada Kementerian Agama Kabupaten Brebes. Kemudian pada tanggal 05 September 2005 MTs Ma'arif NU Kaligiri mendapatkan ijin operasional dari Kanwil Kemenag Proponsi Jawa Tengah dengan Nomor ijin Operasional: Kw.11.4/4/pp.03.2/2916/2005.

Adapun Kepala Madrasah Tsanawiyah Ma'arif NU Kaligiri selama berdiri hingga sekarang sebagai berikut:

Tahun 2005 – 2009	: Bapak H. Asj'ari B. Iljas, A.Ma.
Tahun 2009 – 2017	: Bapak Abdul Karim, S.Pd.
Tahun 2018 – sekarang	: Bapak N. Haryono, S.Pd.

Adapun posisi MTs Ma'arif NU Kaligiri secara goegrafis berbatasan dengan :

Sebelah Utara : Balai Desa kaligiri

Sebelah Timur : Desa Sridadi
 Sebelah Selatan : Perkampungan Penduduk
 Sebelah Barat : Desa Mendala⁹⁵

2. Visi, Misi, dan Tujuan MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes

a. Visi

Visi MTs Ma'arif NU Kaligiri adalah:

“Membentuk Muslim Yang Berwawasan Iman dan Taqwa berilmu Ilmiah dan Berakhlakul Karimah”⁹⁶

b. Misi

- 1) Mencetak anak didik yang beriman dan Berakhlakul karimah
- 2) Membentuk mental intelektual yang tangguh
- 3) Membentuk kader muslim yang siap guna
- 4) Meningkatkan kedisiplinan dalam amaliyah ibadah⁹⁷.

3. Tujuan

1. Sekolah memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang standar
2. Sekolah mengembangkan silabus kelas 7-9 untuk semua mata pelajaran
3. Sekolah mengembangkan RPP, SK, KD, Indikator Kurikulum dan standar proses pembelajaran dan strategi CTL
4. Sekolah memiliki standar sarpras/fasilitas sekolah yang memenuhi SPM
5. Sekolah memiliki kegiatan ekstra kurikuler yang berpartisipasi
6. Sekolah memiliki/mencapai standar sistem penilaian yang lengkap/utuh
7. Sekolah memiliki kegiatan keagamaan dan pelaksanaan keagamaan
8. Sekolah memiliki/mencapai standar pengelolaan sekolah

⁹⁵ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

⁹⁶ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

⁹⁷ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022



4. Program Strategis

1. Pengembangan dan peningkatan SDM
2. Pengembangan Silabus
3. Pengembangan RPP, SK, KD dan proses pembelajaran
4. Pengembangan sarana prasarana dan media pendidikan
5. Pengembangan kegiatan Ekstra Kurikuler
6. Pengembangan sistem penilaian
7. Pengembangan pelaksanaan ajaran agama
8. Pengembangan Manajemen Sekolah⁹⁸

5. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI
MTs MA'ARIF NU KALIGIRI SIRAMPOG
PERIODE 2022-2026

- | | |
|--------------------|----------------------------------|
| A. Dewan Penasehat | : KH. MOHAMAD KALIMI, S.Pd.I. |
| B. Pelindung | : BP. LP. MA'ARIF NU KAB. BREBES |
| C. Kepala Madrasah | : N. HARYONO, S.Pd. |
| D. Waka. Kurikulum | : ABDI BANGUNSAN, S.Pd.I |
| E. Waka. Kesiswaan | : M. IMAM TOLKHAH, S.Pd.I. |
| F. Waka. Sarpras | : ABDUL SEKHUDIN, SH.I. |
| G. Waka. Humas | : AHMAD MUZAKI, S.Pd.I. |
| H. Waka. Bendahara | : NURKHOLIS, S.Pd |
| Anggota | : |
| 1. | ABDUL KARIM, S.Pd. |
| 2. | FAKIHUDIN, S.Pd. |
| 3. | SETYA BUDI HARJO, SE. |
| 4. | KARTIKA SURYANI, S.Pd. |
| 5. | KHOSIAH, S.Ag. |

⁹⁸ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

6. SRI PUJIYATI, S.Pd.
 7. JUNAEDI, S.Pd.I.
 8. USWATUN KHASANAH, S.Pd.
 9. KHAERI, S.Pd.
 10. KHAERUNNISA ALMUKARROMAH, S.Pd.I.
 11. IMAM MAHFUDIN, S.Pd.
 12. SAYUTI, S.Pd.
 13. TRESNA ARGIRAMADHAN, S.Pd.
 14. ELPA MIZKIA BILQIS, S.Pd.
 15. M. BAMBANG BUDI, S.Pd.I.
 16. IZAN ASDIQO, S.Pd.I.
 17. YULIS TYA DEWI, S.Pd.
 18. FAHRIZAL UMAMI, S.KOM.
 19. ADELIA, S.Pd.
 20. IMAM KHAFIDIN⁹⁹
- 6. Keadaan Pendidik¹⁰⁰**

Tabel 2
Keadaan Pendidik

<i>NO</i>	<i>NAMA PENDIDIK</i>	<i>PENDIDIKAN</i>	<i>TMT</i>
1	<i>N. Haryono, S.Pd.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
2	<i>Karim, S.Pd.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
3	<i>Abdi Bangunsan, S.Pd.I.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
4	<i>Fakihudin, S.Pd.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
5	<i>Ahmad Muzaki, S.Pd.I.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
6	<i>Setya Budi Harjo, SE.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
7	<i>M. Imam Tolkhah, S.Pd.I.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>
8	<i>Abdul Sekhudin, SH.I.</i>	<i>SI</i>	<i>2005</i>

⁹⁹ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

¹⁰⁰ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

9	<i>Khosiah, S.Ag.</i>	<i>S1</i>	<i>2005</i>
10	<i>Kartika Suryani, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2005</i>
11	<i>Sri Pujiyati, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2009</i>
12	<i>Junaedi, S.Pd.I.</i>	<i>S1</i>	<i>2009</i>
13	<i>Nurkholis, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2006</i>
14	<i>Uswatun Khasanah, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2009</i>
15	<i>Khaeri, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2005</i>
16	<i>Khaerunnisa AL, S.Pd.I.</i>	<i>S1</i>	<i>2011</i>
17	<i>Imam Mahfudin, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2005</i>
18	<i>Sayuti, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2005</i>
19	<i>Tresna Argi Ramadhan, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2017</i>
20	<i>M. Bambang Budi, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2018</i>
21	<i>Izan Asdiqo, S.Pd.I.</i>	<i>S1</i>	<i>2018</i>
22	<i>Yulis Tya Dewi, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2020</i>
23	<i>Fahrizal Umami, S.Kom.</i>	<i>S1</i>	<i>2019</i>
24	<i>Adelia, S.Pd.</i>	<i>S1</i>	<i>2020</i>

NO	NAMA PTK	IJASAH TERTINGGI	MAPEL YANG DIAJARKAN	PRODI/JURUSAN IJASAH TERTINGGI	KAMPUS
1	2	4	5	6	7
1	N.HARYONO,S.Pd.	S1	MATEMATIKA	MIPA	UNIVERSITAS WIDYA DHARMA KLATEN
2	KARIM,S.Pd	S1	MATEMATIKA	MIPA	IKIP PGRI SEMARANG
3	ABDI BANGUNSAN,S.Pd	S1	A.HADITS	PAI	STAI SHALAHUDDIN AL-AYYUBI JAKARTA
4	FAKIHUDIN,S.Pd	S1	PJOK	PJOK	UNIVERSITAS TUNAS PEMBANGUNAN SURAKARTA
5	M.IMAM TOLKHAH,S.Pd.I.	S1	A.AKHLAK	PAI	STAI SHALAHUDDIN AL-AYYUBI JAKARTA
6	ABDUL SEEHUDIN,SH.I.	S1	FIKIH	PAI	INSTITUT KEISLAMAN HASYIM ASY'ARI TEBUIRENG JOMBANG
7	KARTIKA SURYANI,S.Pd.	S1	MATEMATIKA	MIPA	UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN YOGYAKARTA

8	IMAM MAHFUDZIN,S.Pd	S1	IPS	EKONOMI	UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL
9	AHMAD MUZAKI,S.Pd.I.	S1	B.INGGRIS	PAI	STAI BREBES
10	SAYUTI,S.Pd,	S1	BK	BK	IKIP PGRI SEMARANG
11	KHAERI,S.Pd.	S1	MATEMATIKA	MIPA	IKIP PGRI SEMARANG
12	NURKHOLIS,S.Pd.	S1	B.INGGRIS	FPBS	IKIP PGRI SEMARANG
13	JUNAEDI,S.Pd.	S1	B.ARAB	PAI	STAI BREBES
14	SRI PUJIYANTI,S.Pd.	S1	B.INDONESIA	BI	UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO
15	USWATUN KHASANAH,S.Pd.	S1	IPS	EKONOMI	UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
16	KHAERUNISA ALMUKAROMAH, M.Pd.	S2	PRAKARYA	PAI	UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG
17	TRESNA ARGIRAMADHAN,S.Pd.	S1	IPA	MIPA	UNIVERSITAS PGRI SEMARANG
18	SETYA BUDIHARJO,S.E.	S1	IPS	EKONOMI	UNIVERSITAS PANCASILA JAKARTA
19	KHOSIAH,S.Ag.	S1	PPKN	PAI	STAI PEKALONGAN
20	FAHRIZALUMAMI,S.Kom.	S1	TIK	KOM	UNIVERSITAS AMIKOM PURWOKERTO
21	YULIS TYA DEWI,S.Pd.	S1	IPA	MIPA	UNNES SEMARANG
22	ADELIA,S.Pd.	S1	B.INDONESIA	BI	UNIVERSITAS PERADABAN BUMIAYU
23	IZAN ASDIQQO	S1	Ke NU an	PONPES	PONPES DARUNNAJAT TEGALMUNDING

7. Keadaan Peserta Didik¹⁰¹

Tabel 3

Keadaan Peserta Didik

Jumlah Siswa	Jenjang Kelas						Jumlah Jenis Kelamin		Usia		
	7		8		9		Lk	Pr	< 13	=13-15	> 15
	Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr					
	47	58	60	62	57	58	164	178	25	295	22

8. Sarana dan Prasarana

Sarana yang di miliki oleh MTs Ma'arif NU Kaligiri sebagai berikut:

1. Ruang Kepala Madrasah : 1

¹⁰¹ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

2. Ruang Tata Usaha : 1
3. Ruang BK : 1
4. Ruang Guru : 1
5. Ruang Koperasi : 1
6. Ruang UKS : 1
7. Gudang : 1
8. Ruang Serba Guna : 1
9. Ruang Laboratorium : 1
10. Ruang Kelas : 9
11. WC Guru : 2
12. WC Siswa : 5¹⁰²

9. Biaya Pendidikan

Sumber biaya pendidikan di MTs Ma'arif NU Kaligiri Kecamatan Sirampog Tahun Pelajaran 2021/2022¹⁰³

Tabel 4

Biaya Pendidikan

No	Rincian Biaya	Nominal	Keterangan
1	SPP	Rp. 0	Gratis
2	<i>Pendaftaran</i>	<i>Rp. 0</i>	<i>Gratis</i>
3	<i>Infak</i>	<i>Rp. 100.000</i>	<i>Per Tahun</i>
4	<i>PTS</i>	<i>Rp. 0</i>	<i>Gratis</i>
5	<i>PAS/PAT</i>	<i>Rp. 125.000</i>	<i>Per Semester</i>
6	<i>Ujian</i>	<i>Rp. 750.000</i>	<i>Per Tahun</i>

¹⁰² Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

¹⁰³ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

10. Prestasi Akademik dan Non Akademik MTs Ma'arif NU Kaligiri

Prestasi Akademik MTs Ma'arif NU Kaligiri ¹⁰⁴

Tabel 5
Prestasi Akademik dan Non Akademik

NO	Tahun Pelajaran	Peserta		Jumlah		Prosentase
		L	P	L	P	
1	2019/2020	117	210	117	210	
2	2020/2021	119	211	119	211	
3	2021/2022	123	215	129	215	

Prestasi Non Akademik

No	Nama Kejuaraan	Tahun	Peringkat
1	Lomba Pionering Pramuka Putra	2018	Juara 1 Tk. Kecamatan
2	Lomba Pionering Pramuka Putri	2018	Juara 2 Tk. Kecamatan
3	Lomba SMS Pramuka Putri	2018	Juara 3 Tk. Kecamatan
4	Futsal Putra	2018	Juara 3 Umum
5	Volly Putri	2018	Juara 2 HUT SMANSI
6	Lomba PBB	2018	Juara 2 HUT SMANSI
7	Futsal Putra	2018	Juara 1 HUT SMANSI

¹⁰⁴ Dokumentasi dari MTs Ma'arif NU Kaligiri, di kutip tanggal 8 Mei 2022

8	MTQ Putra	2018	Juara 1 HUT SMANSI
9	MTQ Putri	2018	Juara 3 HUT SMANSI
10	Pionering Pramuka Putri	2018	Juara 1 JAMBORE KECAMATAN
11	SMS Pramuka Putri	2018	Juara 2 JAMBORE KECAMATAN
12	Lomba Tapak Tenda Putri	2019	Juara 2 KECAMATAN
13	Lomba Jelajah Pramuka Putra	2019	Juara 2 KECAMATAN
14	Lomba SMS Pramuka Putra	2019	Juara 3 KECAMATAN
15	Lomba PBB Putra	2019	Juara 2 KECAMATAN
16	Futsal Cilibur Cup	2019	Juara 1 UMUM
17	Penggalang Putri Krida Mountenering	2019	Juara 1 KECAMATAN HUT TNI 74
18	Penggalang Putri Krida Navigasi Darat	2019	Juara 1 KECAMATAN HUT TNI 74
19	Penggalang Putra Krida Pionering	2019	Juara 1 KECAMATAN HUT TNI 74
20	Yel-Yel terbaik Putra	2019	Juara 1 Kecamatan HUT TNI 74
21	Penggalang Putra Survival	2019	Juara 1 Kecamatan HUT TNI 74

22	Penggalang Putri Krida Penanggulangan Bencana	2019	Juara 1 Kecamatan HUT TNI 74
23	Pidato Bahasa Arab Putra AKSIOMA	2019	Juara 2 KKMTs
24	Tenis Meja Putra AKSIOMA	2019	Juara 1 KKMTs
25	Tenis Meja Putri AKSIOMA	2019	Juara 3 KKMTs
26	Futsal Putra AKSIOMA	2019	Juara 3 KKMTs
27	Futsal Putra AKSIOMA	2019	Juara 1 Kabupaten

Tabel 6

Data Peserta Didik Tahun Pelajaran 2021/2022

Data Peserta Didik Tahun Pelajaran 2021/2022

NO	NAMA PESERTA DIDIK	NISN	TANGGAL LAHIR	KELAS
1	VIRGINN DWI ANDINI		27/03/2008	7
2	ALDI RANGGA MALELA SAWUNGGALIH		28/02/2008	7
3	SITI MALIKHA		22/02/2010	7
4	MUHAMMAD IBNU MAULANA		04/04/2008	7
5	ILHAM MAULANA		07/07/2008	7
6	DIKA FARHAN MAULANA	007869551	10/11/2007	7
7	AENE FEBRIYANTI		17/02/2008	7
8	SYAKILA AMALIA		04/04/2008	7

9	MUHAMMAD IBNAL AFANI	00815033	15/04/2008	7
10	MUHAMAD ZAENAL	006869606	01/01/2006	7
11	AHMAD NUR AZIZ	0076589312	23/12/2007	7
12	SYAHRIL SIDIQ	0093827711	10/07/2009	7
13	M.DAVID		11/06/2005	7
14	BAKIROTUL AZZA	0074350998	25/12/2007	7
15	CINDI AMELIA	0069177609	30/10/2007	7
16	RINI SAPINATUN NAJAH	0073418471	01/06/2007	7
17	RINI ARISYA MUJIYANTI		23/07/2008	7
18	SITI NUR RISKA	0088000481	10/01/2009	7
19	NILNA QOTRUN NADA	0083141806	04/07/2008	7
20	GANI FAHRIZI M	0082882397	23/05/2008	7
21	FARIS RAMADHANI	0085431874	06/09/2006	7
22	M.RIDWAN ALFARIS	0084052680	06/06/2008	7
23	M.MULKI HAKIM	3088942514	08/08/2008	7
24	DENIS HELFI ALIFA		11/01/2008	7
25	HUSNUL KHOTIMAH	0077061343	28/09/2007	7
26	RIFKI MAULANA YUSUF	0087109886	28/11/2007	7
27	MUHAMAD BAHTIAR	0098635391	20/02/2008	7
28	MUHAMAD RIDWAN ALFARISI	0084052680	06/06/2008	7
29	AGNAR ADE VAVIAN	0072366894	23/12/2007	7
30	ARGA ENJANG PRATAMA WISMAN	0085710746	13/10/2008	7
31	MUHAMAD AJIB	0076897664	23/06/2007	7
32	MUHAMAD ARBY MUJANI	0088737420	16/03/2008	7
33	SALMAN HIDAYATULLOH	0086530478	30/12/2008	7

34	SITI HALIMATU SADIYAH	0077778014	17/11/2007	7
35	FITRI FITROH	0083757354	12/06/2008	7
36	FIFIYANTI DWI LESTARI	0081046153	21/06/2008	7
37	ANA TASYA	0089111809	11/02/2008	7
38	NIKA NAHDLIYA USWAH HASANAH	0084879483	01/02/2008	7
39	DIAS ANGGAR LAKSAMA	0081049082	01/06/2007	7
40	MUTIARA PUTRI	0087415347	29/01/2009	7
41	ARFAN ALFARISI	0092464131	01/02/2008	7
42	DIAH LUTFIANA	0075212199	24/10/2008	7
43	NAELA AMELIA SALSABILA	0084676879	11/03/2008	7
44	KAYLA OKTAVIA	0089753267	31/10/2008	7
45	NAYLA OKTAVIA	0085067475	31/10/2008	7
46	LISA AULIA	0087951816	13/05/2009	7
47	FATIKHATUN NUR HIDAYAH	0072963755	10/11/2007	7
48	NANDHITA AZKIYA KHAMDANIK	0087351347	29/01/2008	7
49	DILA ARYANI	0086099340	21/11/2008	7
50	AMANDA DWI MAHARANI	0085141143	21/04/2008	7
51	MAULANA ADITYA PRAYOGA	0084116722	09/03/2008	7
52	AHSANU NADIA ZULFA	0089338184	16/05/2008	7
53	PUPUT INDRI LISTIAN	0085742861	05/05/2008	7
54	FAUZAN ILMAN ROMADHON	0063825687	17/10/2006	7

55	NUR ROPIK	0085234154	23/11/2008	7
56	RIZKI ROMADONI		30/09/2008	7
57	FIRMAN MAULANA SAPUTRA	0073050568	10/02/2009	7
58	NIMAS NURUL AINI	0075320390	12/05/2007	7
59	BUNGA CITRA AWALIYA	0084368977	14/08/2008	7
60	ZAHROTU SYINTA DWI PUTRI	0086640617	08/03/2008	7
61	MAIDATUN HASANAH	0081150853	11/04/2008	7
62	MAFAZA SALSABILA	0087440358	26/02/2008	7
63	M.FAIZ ALFIANTO	0082278965	08/06/2008	7
64	SYAIFUL BAHRI	0068612865	02/03/2006	7
65	INDAH KISNAWATI	0083654877	19/05/2008	7
66	AQIL ABIL ZULFIKAR	39306178	27/07/2007	7
67	RESTI MAULIDINA	3056952259	10/04/2008	7
68	PAJAR MUSIAM	3056755897	29/11/2008	7
69	RAHMI JULIA KARTI	3057257640	22/07/2008	7
70	ATA ILKHAN UKHAIBA	3036562411	17/04/2007	7
71	FAQIH YUHENDRA	3044989053	26/04/2007	7
72	RISKIA CICI SETIANINGRUM	3057124053	12/08/2008	7
73	NAUFAL ZAKY ZHAFRAN	3054662574	28/07/2008	7
74	MUHAMMAD SULTONI	3055726585	25/02/2008	7
75	NURUL HAJIJAH	3055012825	27/01/2008	7
76	HIDAYATURROHMAH	3054367171	16/05/2008	7
77	NAZWA SEPTIATUN AULA	3059671685	28/09/2008	7
78	IKA TANAYA LESTARI	3058032774	12/02/2008	7
79	SITI AMINAH	3041163466	20/05/2007	7

80	IBNU AKIL RIVALDY	55309043	13/08/2008	7
81	DENI IRWANSAH	3066586399	25/11/2006	7
82	MUHAMAD ZAKI MAULANA RIZQI	3066113920	07/07/2006	7
83	LILIS LISTIAWATI	3062158998	09/02/2006	7
84	AISAH FADILAH	3056395843	10/05/2008	7
85	NASRULLOH	46072106	13/04/2007	7
86	SAHRUL GUNAWAN	3022218556	30/09/2002	7
87	YESI PUTRI WULANDARI	3052509803	07/10/2008	7
88	INAYATUL MAMLU RAHMAWATI	3059592632	03/01/2008	7
89	MUHAMAD IBNU UBAIDILLAH	3052663123	28/05/2008	7
90	SITI FADHILATUL AULIA	3043075192	02/12/2007	7
91	SULIS RAHMAWATI	3041951944	24/11/2007	7
92	AYU CANDRA		17/01/2007	7
93	SITI MUTIARA NURUL AENI	3052885805	07/09/2008	7
94	ADI SETIAWAN	3054663448	19/05/2008	7
95	RISMA RAHMAWATI	33785412	30/12/2008	7
96	M. INJI YUSUP GOPRI	3052199786	23/10/2008	7
97	NUR FAIZAH	3030015728	05/10/2007	7
98	NOPA AYU SAPITRI	3036476452	27/11/2007	7
99	M. JAIZ APIP PAHREZA	3043588712	24/03/2007	7
100	AGUS HARIYANTO	3048102795	17/08/2007	7
101	FAQIHUROZAK	44150728	24/06/2007	7
102	MIKI CANDRA	3048401308	27/07/2007	7
103	MUHAMMAD FIRMAN SANUSI	3054470969	20/08/2008	7
104	M. IKHWAN ASIDIK	3055921123	07/05/2008	7

105	NEHAYATUL NAJWA	3053084732	31/12/2008	7
106	AKBAR YOGA PRATAMA		13/10/2007	8
107	IBNU AZIZ AL QOYYUM		03/08/2007	8
108	AFIKATUN SAHWA		10/10/2007	8
109	PETY SETYA PUJI ASTUTI	68135220	11/01/2006	8
110	NANDIN DWI AMELIA		04/02/2007	8
111	HENDRI MAULANA		27/03/2007	8
112	FERDI RIYAN SAPUTRA		15/03/2007	8
113	REFA PRIYANTO	74958567	18/02/2007	8
114	M AENUN RISKI		18/10/2007	8
115	MUAMAR KHADAFI		05/06/2005	8
116	M AOVAL MAROM		25/08/2006	8
117	HAIKAL ALYA SADITO		22/07/2007	8
118	AHMAD ADAM	88838960	29/07/2008	8
119	SITI NUR AENIYAH		10/11/2007	8
120	NOK ALFI KHOEROTUNNISA	64618503	20/06/1900	8
121	MUHAMMAD ABI MAULANA		19/12/2006	8
122	TITI MULQIATUS SALAMI		25/02/2007	8
123	ELSA NUR AMELIA		05/08/2007	8
124	Panesya AuraZafaniya	82129336	18/02/2008	8
125	SALSABILLA IBRAHIM		26/03/2007	8
126	SITI NUR AFIFAH		10/11/2007	8
127	MUHAMMAD ARIS	78765526	20/07/1900	8
128	LINDA SAPUTRI LESTARI	78162972	16/08/2007	8
129	ASIFA WULAN RAHMADANI		28/09/2007	8
130	HESTI NUR FADILA		12/07/2007	8

131	DWI SEVIRA FERIANDA	74547068	24/02/2007	8
132	SALWA AZMI ISNAENI		19/02/2007	8
133	MUHAMMAD REKHAN AZMI MUAFI	81978885	20/08/1900	8
134	FARRA UMMAYNA		28/02/2008	8
135	KHARISMA PUTRI		17/06/2008	8
136	AHMAD AODI MUZAKI		23/08/2006	8
137	MIRATUS SOLIKHA		15/10/2006	8
138	M. NOVAL RAMADHAN	77679470	20/07/1900	8
139	LIVIA SELFIANA		25/03/2007	8
140	YULI PUJI ASTUTI	54306049	01/01/2005	8
141	FANNY LESTARI		18/03/2007	8
142	MUHAMMAD RENDI AFANDI		07/05/2007	8
143	ANDIKA PANDU PRATAMA		18/05/2007	8
144	M. ZAKARIA	67376499	16/06/2006	8
145	WAHYU HIDAYAT		30/06/2007	8
146	ARIL AKMAL SEBASTIAN		08/12/2006	8
147	RASYA ZAHRATUS SYFA		30/12/2007	8
148	RATIH AMELIA NOVIANTI		21/11/2007	8
149	RIDHO AZIZ NUR YAHYA		03/05/2006	8
150	AQBILATUR RIZKIYANA		04/02/2008	8
151	MUTIARA DESI PRATIWI		24/04/2006	8
152	M. REYVAN PASYA ABIM RAMADHAN		29/09/2006	8
153	INDRA ALANSAH		15/06/2008	8
154	ANDIN LUTFIANA		07/10/2007	8

155	ZULFATUL AULIA SERIKHA		12/01/2007	8
156	TENLI ARISTIAWAN		18/04/2007	8
157	ALFAREZA RENALDI		31/12/2005	8
158	GIBRAN MAULANA		24/11/2007	8
159	MUHFID NAILAL Wafa		20/04/2007	8
160	BAIHAKI ALAMSYAH	76339070	29/08/2007	8
161	IFAH LARIA AMALIAH		12/07/2008	8
162	JOHAN EFENDI	63677297	02/06/2006	8
163	BEMBI ZER FIANSYAH		14/10/2007	8
164	MEGA ANISA FITRI		11/08/2007	8
165	MUHAMMAD ALFARIZI MUBAROK		04/05/2007	8
166	VALENTINO BAJAWA SITORUS		27/03/2007	8
167	ZASKIA ADIYA ANISA		27/01/2008	8
168	AHMAD ALPIAN		01/06/2007	8
169	TIKA AYU LESTARI		01/02/2006	8
170	ARUL SULISTIYO		12/12/2007	8
171	LINDA SUNDARI	71677587	27/06/2007	8
172	M BUDI ABDUL MUNIF		02/05/2007	8
173	Fentiyana Adelia Ismawati	78053196	01/05/2007	8
174	DEWI SAPITRI		21/01/2006	8
175	JAKI RAMADHAN		29/10/2005	8
176	ANINDYA REGITA PUTRI		06/09/2007	8
177	ALY SYAEFANNUR		26/06/2006	8
178	AYU SILVIA RAMADHANI		03/10/2007	8
179	M. MAFTUH ADNAN		17/03/2006	8
180	NIHAYATUN NAFIAH		02/12/2006	8

181	NABILA ASYIFA		07/05/2008	8
182	NAOVAL ANGGI KURNIAWAN		12/11/2007	8
183	PAIZI	3040733882	15/08/2004	8
184	M ADI YOGA RAMADHAN		16/10/2005	8
185	Diah		05/10/2005	8
186	DAVI IKMAL AKBAR		29/07/2005	8
187	SATRIO SAPUTRA		02/07/2006	8
188	GUNTUR AIRLANGGA		30/10/2007	8
189	MUHAMMAD RENDI AFANDI		07/05/2007	8
190	MUHAMMAD CAHYONO		04/10/2007	8
191	M SANDI REHAN PEBRIAWAN		20/02/2008	8
192	RIFKI AINUN NIZAM	62971791	28/02/2006	8
193	ZAKI ROMADLON	57142241	29/10/2005	8
194	HAMKA PRASETYO RAMADAN	67385671	19/10/2006	8
195	MUHAMMAD KHARIS ROBBANI	68747711	12/03/2006	8
196	YUPITASARI	64594590	22/04/2006	8
197	RIDHO GIBRAN	62930709	21/11/2006	8
198	SUMIATUN HASANAH	64146146	13/01/2006	8
199	MELA LESTARI	41301305	26/06/2004	8
200	MOH. HENDRO SAPUTRA	62128777	27/03/2006	8
201	FAIZHUL FAHMI		09/05/2007	8
202	M.RISKI TRIKUSUMA	61032417	28/06/2006	8
203	IHYA ULUMUDIN		30/01/2008	8
204	ATFHAL AL SYUKHUR		14/06/2007	8

205	ABDUL FIKRI		01/03/2006	8
206	RIA NABILA	59796619	17/07/2005	8
207	PUJI ASTUTI		21/04/2007	8
208	MUHAMAD IMAN NASEHU		30/08/2006	8
209	JUANA SOFIA AFIFA		17/06/2007	8
210	VIKI DWI AFIFATUL JANAH		14/09/2008	8
211	Najhan Musyafak Haq	54118387	16/08/2005	8
212	YUDA ADHA PRATAMA	61875146	27/10/2006	8
213	IBNU SOFYAN		17/05/2008	8
214	ABDUL REHAN MAULANA		27/04/2007	8
215	Risti Azizah		18/04/2008	8
216	ABIYAN MAULANA	69707143	19/08/2006	8
217	IZUL KIFLI NUR WAHID		30/07/2005	8
218	PUTRI ADISTINA UTAMI		18/07/2007	8
219	MAULIA ALI RAHMAWATI		16/04/2006	8
220	FUTIKHA ALFIATU ZAHRA		27/03/2007	8
221	Andri Gunawan	72449627	05/04/2007	8
222	ANGGUN AULIA RISMA AYU		07/07/2007	8
223	Triyana Anisatul Mahfiroh	`0067003554	06/08/2006	8
224	Asyifaul Latif	`0069598919	25/04/2004	8
225	Ridlo Ulil Amri	22595350	07/02/2006	8
226	Kheisya Okta Ramadani	22595350	07/02/2006	8
227	Hafidz Mustolahul F		03/08/2002	8
228	F. Zuhdiyyah Al Mutawakkil		21/05/2004	9

229	Mizar Ulum	45498966	22/07/2004	9
230	Lutfi Atun Khasanah	22595350	07/02/2006	9
231	Maya Sevi Pratiwi	`0046159604	07/05/2005	9
232	Mizar Ulum	45498966	10/08/2004	9
233	Fatmawati Hana Yusrida	22595350	07/02/2006	9
234	MUHAMAD IKHBAL	22595350	01/03/2006	9
235	Muhamad Saidin	41709632	26/06/2004	9
236	KUSMANTORO	33389986	05/10/2003	9
237	GILANG FANI SAPUTRA	49710828	09/12/2002	9
238	RENALDI ALVIANSYAH	22595350	22/01/2006	9
239	Helmi Irawan	22595350	07/02/2006	9
240	RETNO TRI AMANAH	`0065921784	17/08/2006	9
241	ALDI MAULANA	`0065542862	22/07/2006	9
242	IKHSANUDIN	22595350	24/02/2006	9
243	IRFAN SAPUTRA	65586890	27/12/2006	9
244	OKTA FAJAR NURRAMADAN	59023278	07/10/2005	9
245	AQNIMATUL MUKAROMAH CAHYANI	`0079226475	09/02/2007	9
246	DAPA RIAN TO	22595350	23/08/2006	9
247	RINALDI	56137473	24/07/2005	9
248	AYU WANDIRA	35766995	15/07/2003	9
249	M YAHLIL AL HASAN	`0067466397	20/01/2006	9
250	ARRAFI ZAKY NURYAQDHAN		13/09/2005	9
251	AHMAD SATRIO MAULIDIN	`0068525627	10/04/2006	9
252	PIKAR MAULANA	`0061018569	19/05/2006	9
253	AKHSANU JAUHARUL MAKNUN	`0065815410	03/04/2006	9

254	EKA Sτρια CAHYA PP		25/05/2004	9
255	MUHAMAD FAOZAN	22595350	17/02/2006	9
256	MAYYASA AULIA NURUL P	`0066428864	02/05/2006	9
257	ARIF MAULANA RISQI	`0061438328	01/02/2006	9
258	FATIHUL ASROR	`0045569267	04/10/2004	9
259	RIJAL ARIFIN		23/07/2004	9
260	ADE SAPUTRA	22595350	15/12/2006	9
261	SAHRUL GUNAWAN	22595350	20/09/2006	9
262	PAKHRIJAL	`0050570249	14/05/2007	9
263	FAIQ EZA BARR NABIL	`0076504627	13/01/2007	9
264	RANGGA PRATAMA	`0063808626	02/03/2006	9
265	MUHAMAD NANDAR ASTIYO SAPUTRA	`0064508153	01/02/2007	9
266	AFLAH BARIQ HILMI	`0064996548	07/02/2006	9
267	SAHRUL	64264965	14/05/2006	9
268	M RAFIQ DWI MULYANA		17/05/2004	9
269	DAFFA RIYADI PUTRA	`0054044951	17/05/2005	9
270	MUHAMMAD FAKIH SAPUTRA	`0062213937	15/09/2006	9
271	M. KHIKAM KHOERUL MUSTAKIM	75873581	25/02/2007	9
272	SUGIARTO	22595350	04/02/2006	9
273	BAMBANG ARDIYANSYAH	34924659	25/03/2003	9
274	MOH. KHOERUL ANWAR	`0046372260	25/05/2004	9
275	HUDZAIFA PRIMA SUARI	22595350	09/03/2006	9
276	M AMRULLAH	22595350	21/08/2006	9
277	RIFKI ULINNUHA	49697372	07/09/2004	9
278	MUHAFI AMIRUDIN	`0063572361	20/07/2006	9

279	DANU PRATAMA	22595350	24/02/2006	9
280	PIKRI RAMDANI		14/09/2005	9
281	UTARI PUTRI UTAMI	`0064887658	11/03/2006	9
282	RIFQI NURKHOLIS MUBAROK	63467737	13/10/2006	9
283	M .SURAIHAN	22595350	12/02/2006	9
284	ZAKIA SAFITRI	`0063469164	21/10/2006	9
285	KHOMISATUN LESTARI	`0044759325	24/08/2006	9
286	NAZILATUL HIDAYAH		21/04/2018	9
287	M. AWANG GUMILANG	`0067567050	23/09/2006	9
288	SULISTIYA RAHMAWATI	`0063972442	12/11/2006	9
289	PENDI PURWANTO	53126107	04/06/2001	9
290	DIKI SETIAWAN	37833924	11/08/2003	9
291	BAMBANG SUNTORO		03/05/2001	9
292	SEPTIAN AFANDI	41586785	10/09/2004	9
293	NANDA FITRIANI	`0064440416	02/04/2006	9
294	SITI NUR SUKMA LESTARI	`0078077319	08/07/2007	9
295	TIA OKTOFIANI	`0064613705	25/10/2006	9
296	ERLINDA EKA PUTRI	`0076435379	04/06/2007	9
297	ANTON ADI SETIAWAN	`000000000	12/07/2005	9
298	AHMAD TAUHID	`0064527000	27/09/2006	9
299	EKA SEPTYA MUTIARA	`0053697692	03/09/2005	9
300	MELA AMELIA	`0063778745	11/08/2006	9
301	MILA SABILA	`0067682023	17/04/2006	9
302	AFKA SANJAYA	`0065230148	10/05/2006	9
303	SOLIHAT	43368499	08/02/2004	9
304	INDRA TAFRIKHUL WILDAN	22595350	09/09/2006	9
305	WISNU ADI NUGROHO	51795715	06/05/2005	9

306	IRA NURDIAN NINGSIH	`0057296468	08/12/2005	9
307	ZAKI RAMA DANI ALFATIH	`0068405853	01/10/2006	9
308	HILDAN ZAKARIA	`0069097468	05/05/2006	9
309	RISKI SETIYANINGSIH	`0061788482	06/08/2006	9
310	HADILATIFUSSALAM	`0060118563	08/02/2006	9
311	ABDUL WARIM	22595350	27/10/2006	9
312	M ERIK SETIAWAN	`0062202005	16/01/2006	9
313	INE NUR AISAH	`0061304381	28/11/2005	9
314	MOHAMAD IHSANUDIN	22595350	12/12/2006	9
315	NESA APRIYANI	66863858	19/04/2006	9
316	M.WILDAN SAPUTRA	36336813	18/12/2003	9
317	RIRIN ASIH	22595350	10/12/2006	9
318	BARKAH IBNU SAID	39705336	15/05/2003	9
319	GADIS WULANDARI	`0065514044	29/06/2006	9
320	'AIN YASFIN IZZATI	`0069585179	08/05/2006	9
321	ABI AHMAD FABIAN	62161640	20/10/2006	9
322	ANISATUL ASLAMİYAH	`0062858703	22/07/2006	9
323	INAYATUL FITROH	`0058452847	14/10/2005	9
324	ABDUL HARIS	22595350	22/09/2006	9
325	AZ ZAHRA LAILATUN NISA AKSO	`0067572365	20/09/2006	9
326	FADLI ROMADONI	22595350	27/10/2006	9
327	MAYA RAHMADIAH	63106051	13/05/2006	9
328	KAMILATUN SYADIAH	22595350	30/08/2006	9
329	SALMAKHATUN ISMAWATI	`0068278993	20/12/2006	9
330	ILHAM RIZAQI	47205257	16/09/2005	9
331	WISNU SAPUTRA	`0075583034	17/05/2007	9

332	SURYA ADITYA SAPUTRA	22595350	19/10/2006	9
333	ZAH RATUN NISA	`0058185051	22/12/2005	9
334	DIAN RAHMA INAYANI	`0071869562	07/05/2007	9
335	NABIL DZAMAR IKHWANA	`0068836682	17/08/2006	9
336	HAEKEL AJI WALUYA	`0065774647	03/09/2006	9
337	AIMAR RAMADHANI	22595350	28/09/2006	9
338	ARYA FAJAR HIDAYATULLOH	`0044133633	14/08/2004	9
339	RIDATUL ZANAH	22595350	12/06/2006	9
340	SOKHIFATUL QUR'ANI	`0067339491	10/10/2006	9
341	YOGA PRASETYO	37834069	17/04/2003	9
342	DAFID SAPUTRA	22595350	26/08/2006	9

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Sirampog Brebes

Perencanaan merupakan tahapan awal yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam merumuskan suatu program yang akan dilaksanakan kedepannya, biasanya dalam suatu lembaga pendidikan kepala madrasah bertanggung jawab untuk membuat program kerja tahunan. Adapun perencanaan program di MTs Ma'arif NU Kaligiri dibuat atau direncanakan pada akhir ajaran dan sebelum tahun ajaran baru, kepala madrasah membuat atau merencanakan program kerja tahunan khususnya program kerja tahunan kepala madrasah tanpa melibatkan guru maupun pegawai lainnya, ketika program sudah direncanakan atau dibuat maka dilaporkan kepada yayasan. Hal ini berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pak Haryono selaku Kepala MTs Ma'arif NU Kaligiri, beliau mengungkapkan sebagai berikut

“Perencanaan dalam merumuskan program tahunan kepala madrasah itu biasanya saya membuat diakhir tahun ajaran atau

sebelum tahun ajaran baru ketika program sudah dirumuskan maka saya memberikan laporan kepada pihak yayasan tentang program yang saya buat”¹⁰⁵

Hal ini senada dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Khosiah selaku guru, bahwa kepala madrasah merencanakan atau merumuskan program tahunan pada sebelum tahun ajaran baru, dan melibatkan guru-guru dan lainnya. Bu Khosiah mengungkapkan sebagai berikut

“Pada saat menyusun program kepala madrasah itu dilakukan sebelum libur semester genap atau sebelum tahun ajaran baru, biasanya beliau merancang program itu sendiri kami selaku guru-guru tidak dilibatkan”.¹⁰⁶

Hal yang serupa juga disampaikan oleh guru-guru yang lain mengenai perencanaan yang dilakukan oleh kepala berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru-guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri, guru-guru mengungkapkan bahwa:

”kepala madrasah membuat program itu sebelum tahun ajaran berakhir dan sebelum tahun ajaran baru, dan kepala madrasah juga tidak melibatkan guru-guru maupun para staf lainnya dalam membuat atau merencanakan program kerja tahunan kepala madrasah, ketika rapat kerja kepala madrasah menyampaikan program kerja tahunan yang beliau buat sebelumnya”.¹⁰⁷

Kepala madrasah dalam menjalankan peran kepemimpinannya adalah dengan mengaplikasikan program-program yang telah direncanakan dan disusun oleh kepala madrasah. Dalam mengaplikasikan program tersebut kepala madrasah harus bekerja secara maksimal agar perannya sebagai seorang pemimpin dapat terlaksana dengan baik, dengan begitu maka mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya dapat mengalami kemajuan sesuai dengan standar mutu pendidikan nasional.

¹⁰⁵ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹⁰⁶ Wawancara dengan Khosiah, S.Ag, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bu Sri, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

Dalam wawancaranya dengan kepala madrasah mengenai program yang dijalankan beliau, adapun hasil wawancara dengan Pak Haryono, Kepala Madrasah MTs Ma'arif NU Kaligiri beliau menjelaskan bahwa :¹⁰⁸

“Tentu saja sebagai kepala madrasah memiliki program-program kerja, sehingga kepala madrasah berperan sebagai manajer, sebagai educator dan sebagai motivator. Jadi, kepala madrasah berperan sebagai manajer itu tadi untuk mengimplementasikan visi misi madrasah, jadi itulah peran kepala madrasah dan memberi contoh yang baik kepada para bawahannya”.

Dari pernyataan dari kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memiliki program kerja, sehingga kepala madrasah sebagai educator dan motivator. Jadi kepala madrasah sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi madrasah.

Setelah melakukan wawancara dengan guru mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang telah dilakukan di madrasah tersebut, hasil dari wawancara dengan guru beliau mengatakan:¹⁰⁹

“Ya perannya sangat banyak, yang pertama kami sebagai guru-guru untuk meningkatkan kompetensi itu langsung apa yang murid hafal kami sudah hafal apa yang ayat murid hafal kami sudah hafal makanya kami bisa mentransfer ilmu dan itu bukan guru agama saja, guru mata pelajarannya juga yang untuk quran asmaul husna kemudian kita tes setoran, cara memandikan mayat itu hampir seluruh guru tahu dan itu kepala sekolah yang mengajarkannya kepada guru dan guru yang mempraktekan langsung kepada siswa”.

Hal ini senada dengan yang di paparkan oleh guru lain mengenai kepemimpinan dari madrasah, hasil dari wawancara dengan guru beliau mengatakan:¹¹⁰

Menurut saya kepemimpinan kepala sekolah di MTs Ma'arif NU Kaligiri tergolong baik, disiplin, tegas namun tetap fleksibel dalam artian beliau selalu mengingatkan akan peraturan yg seharusnya dijalankan oleh pendidik, peserta didik serta karyawan di MTs

¹⁰⁸ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹⁰⁹ Wawancara dengan Khosiah, S.Ag, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹¹⁰ Wawancara dengan Bu Sri, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

dengan cara memberikan tauladan, seperti contohnya beliau selalu berangkat lebih awal sebelum jam pelajaran di mulai , mengimami anak2 sholat duha dll

Selain itu dari wakil kurikulum sendiri mengatakan mengenai peran kepala madrasah selama ini, hal ini di perkuat dengan Kurikulum Pak Abdi beliau mengatakan: ¹¹¹

“Karena kita bekerja pun peran kepala sekolah memotivasi untuk membuat RPP dan media-mediana, peran kepala sekolah sebenarnya sangat penting, kenapa saya katakan demikian karena kepala sekolah bisa juga sebagai pendidik. Agar selalu memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan”.

Guru lain mengatakan hal yang senada dengan wakil kurikulum, yang menjelaskan tentang peran kepala madrasah tersebut., ini di perkuat dengan guru lain juga. Beliau mengatakan: ¹¹²

Pada saat guru masuk ruang kelas untuk mengajar beliau beberapa saat kemudian menyusul masuk ke kelas dan menyampaikan dengan santun kalau beliau ingin melakukan supervisi dari awal materi sampe selesai pada saat itu kemudian setelah selesai beliau memanggil guru tersebut ke kantor dan menjelaskan hasil dari supervisi tersebut kelebihan dan kekurangan disampaikan dan di evaluasi oleh beliau

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah yaitu sebagai educator (pendidik) dan motivator (motivasi). Jadi kepala sekolah berperan sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi madrasah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Peran kepala sekolah tujuan untuk meningkatkan kompetensi para guru agar lebih baik kedepannya

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri Strategi yaitu suatu rancangan yang dimana sebelum melakukan suatu hal terlebih dahulu harus memiliki strategi yang ingin dicapai. Dari hasil wawancara bersama

¹¹¹ Wawancara dengan pak Abdi Bangunsan, S.Pd.I Selaku Wakil Kurikulum, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Sabtu, 08 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹¹² Wawancara dengan Pak Abdurahman, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

kepala madrasah tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri, perlu di paparkan berdasarkan data dan hasil wawancara serta dokumentasi sebagaimana yang ditemukan dari lokasi penelitian.

Program yang telah dijalankan di madrasah sangat baik dengan beberapa aturan yang mengikat, agar semakin rajin guru, hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Guru berikut :¹¹³

“Seperti yang saya bilang tadi kompetensinya sesuai dengan akhlak, kemudian berdasarkan metode apa yang diembankan oleh Kemenag (1) disiplin (2) senyum, sapa, salam itu yang membuat kepala sekolah terlihat bijak baik di depan guru maupun di depan murid. Kemudian dari segi penghargaan itu tunjangannya agak lebih dari guru yang biasa, beliau selalu guru yang mendapat reward tadi untuk mengaplikasikan ilmu kepada guru-guru yang lain”.

Dalam strateginya untuk mendisiplinkan guru dan memotivasi guru untuk lebih berkompeten kepala memiliki strategi tertentu. Di waktu yang sama peneliti wawancara dengan waka kurikulum pak Abdi yang mengungkapkan :¹¹⁴

“Strategi yang dilakukan kepala sekolah yaitu melakukan pendekatan-pendekatan terhadap guru-guru yang ada di sini, misalnya menanyakan kendala apa dalam proses pembelajaran. Kemudian kepala sekolah juga mengikutkan guru-guru disini dalam berbagai seminar, tujuan untuk meningkatkan pengetahuan atau kompetensi dari guru itu sendiri”.

Berdasarkan dari pemaparan wawancara di atas dapat disimpulkan strategi kepala sekolah yaitu melakukan pendekatan terhadap guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri, tujuannya untuk mengetahui apa kendala guru dalam proses pembelajaran. Guru juga sering diikut sertakan dalam seminar-seminar, agar dapat menambah pengetahuan atau wawasan dalam mengajar. Dan dari segi penghargaan yang diberikan kepala sekolah untuk

¹¹³ Wawancara dengan Pak Ahmad Muzaki, S.Pd.I, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

¹¹⁴ Wawancara dengan pak Abdi Bangunsan, S.Pd.I Selaku Wakil Kurikulum, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Sabtu, 08 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

guru-guru yang berprestasi berupa tunjangannya agak lebih dari guru biasa.

Senada dengan yang dikatakan oleh guru kepala sekolah juga memberikan komentarnya, ini juga diperkuat dengan hasil wawancara dengan kepala MTs Ma'arif NU Kaligiri sebagai berikut :¹¹⁵

“Strategi yang saya terapkan yaitu yang pertama disiplin dalam hal mengajar dan kehadiran ke sekolah tepat waktu. Kemudian melakukan pembinaan kompetensi guru contohnya sering mengikutkan para guru tertentu dalam seminar dan pelatihan tujuan agar menambah IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi). Dan memberikan motivasi terhadap guru-guru disini agar semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik”.

Seperti yang telah jelaskan oleh beberapa guru dan kepala sekolah mengenai strategi untuk meberikan solusinya, ini sebagaimana diungkapkan oleh Guru berikut :¹¹⁶

Setiap rapat bulanan selalu di adakan sharing guru2 dan permasalahan yang di alami semua guru dalam pembelajaran, kenakalan anak didik dan lain sebagainya kemudian di diskusikan dan di carikan solusi terbaik bersama-sama

Dari hasil wawancara di atas memang benar kepala sekolah melakukan pembinaan kompetensi guru seperti mengikuti seminar dan pelatihan menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun murid di MTs Ma'arif NU Kaligiri. Memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kompetensi biasanya kepala madrasah memberikan masukan-masukan kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan penulis yaitu dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat diketahui bahwa dalam

¹¹⁵ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹¹⁶ Wawancara dengan Pak Ahmad Muzaki, S.Pd.I, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

meningkatkan kompetensi guru dilakukan dengan melalui pembinaan, pelatihan-pelatihan, dan aktif dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Secara umum pembinaan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan memberikan kiat-kiat agar guru lebih giat, lebih semangat, dan lebih disiplin lagi dari sebelumnya. Hal ini merupakan salah satu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Pemberian pembinaan dengan memberikan pengarahan baik mengenai keilmuan, tentang strategi, dan juga tentang etika/kesusilaan yang baik dengan pendidikan karakter agar guru menjadi uswah yang baik. dilaksanakan rapat setiap minggu dengan kepala sekolah dan waka kurikulum. Pembinaan dan pengembangan kompetensi guru, juga dilaksanakan melalui bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) antara lain seperti: Pendidikan dan pelatihan Pendidikan dan pelatihan menurut Raharjo ini antara lain dapat dilakukan dengan:

- a. In-house training (IHT). Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan
- b. Kemitraan sekolah. Pelatihan melalui kemitraan sekolah. Yaitu dengan sekaolah berprestasi, Belajar jarak jauh. dengan menghadirkan instruktur dengan sistem pelatihan via internet.
- c. Kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya. Menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, dan lain-lain.
- d. Pembinaan internal oleh sekolah. Pembinaan internal dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina,
- e. Pendidikan lanjut. Pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut di dalam maupun luar negeri. bagi guru yang berprestasi.

Pelaksanaan pendidikan lanjut ini akan menghasilkan guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi. Aktif dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Forum MGMP sangat berperan penting dalam upaya meningkatkan kompetensi guru, karena dalam forum MGMP para guru bisa saling sharing dengan sesama profesi guru yang mengajar mata pelajaran yang sejenis, membuat program pengajaran (PROTA), program semester (PROMES), satuan pengajaran (SATPEL), dan rencana pengajaran (RP).

C. Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri

Untuk mengetahui kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri, perlu dipaparkan berdasarkan data dan hasil wawancara serta dokumentasi sebagaimana yang ditemukan dari lokasi penelitian. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah dan beberapa informan lainnya. Adapun kompetensi guru yang dilakukan di MTs Ma'arif NU Kaligiri berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

Hasil wawancara peneliti dengan Pak Haryono mengenai keadaan kompetensi guru di madrasah tersebut, Kepala Madrasah MTs Ma'arif NU Kaligiri menggambarkan mengenai Kompetensi Guru adalah sebagai berikut:¹¹⁷

“kompetensi guru di sini menurut saya sudah mulai baik yaitu bisa dilihat dari kepribadiannya, hubungan dengan warga sekolah, teras cara mengajarnya yaitu sudah menggunakan media dan sudah sesuai dengan RPP, tetapi kendalanya dalam pengumpulan RPP mereka itu sering tidak tepat waktu dan dikatakan baik juga hal itu dibuktikan dengan bertambahnya siswa di madrasah ini dari tahun ke tahun, dan dibuktikan juga dari segi kelulusan siswanya kalau dia melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah atas negeri dia lulus atau dapat diterima di sekolah. Guru disini sering hadir kalau pun ada yang tidak hadir pada saat dia mengajar itu wajib digantikan dengan guru yang lain. Hanya saja saat ini saya lagi berusaha untuk meningkatkan kompetensi guru ya di sini agar lebih profesional lagi dalam bekerja atau mengajarnya.”

¹¹⁷ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB.

Selain dari pernyataan kepala madrasah mengenai kompetensi guru, kemudian pernyataan dari Pak Abdi selaku Wakil Kurikulum juga menggambarkan kompetensi guru di madrasah tersebut, beliau mengatakan bahwa:¹¹⁸

“kompetensi guru menurut saya untuk saat ini masih sesuai dengan tugas dan pekerjaannya, dilihat dari kehadirannya untuk datang sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, kalau mereka tidak datang ada surat pemberitahuan kepada kepala sekolah dan saya sebagai kurikulum juga membantu dan melihat-lihat kalau guru tidak datang saya yang menggantikan atau guru lain”.⁸⁰

Senada dengan kepala madrasah dan wakil kurikulum mengenai kompetensi guru, kemudian guru yang lain juga mengatakan yang serupa mengenai kompetensi guru sebagai berikut: ¹¹⁹

“kompetensi guru disini bagus kenapa saya katakan demikian sebagian ada yang sangat bagus dan ada yang bagus. Kalau yang sangat bagus itu datang sebelum murid datang, yang bagus itu datang ketika bel datang dan jarang guru terlambat. Kemudian kalo sholat dzuhur itu guru mengontrol siswa baik dia sebagai wali kelas maupun guru sebagai umum”.

Senada dengan kepala madrasah dan wakil kurikulum mengenai kompetensi guru, kemudian guru yang lain juga mengatakan yang serupa mengenai kompetensi guru sebagai berikut: ¹²⁰

“Setiap rapat bulanan selalu di adakan sharing guru2 dan permasalahan yang di alami semua guru dalam pembelajaran , kenakalan anak didik dan lain sebagainya kemudian di diskusikan dan di carikan solusi terbaik bersama2.”

Dari pernyataan Guru di atas kompetensi guru MTs Ma'arif NU Kaligiri baik yaitu dilihat dari kepribadiannya, kemudian cara mengajarnya sudah menggunakan media dan sudah sesuai dengan RPP.

¹¹⁸ Wawancara dengan pak Abdi Bangunsan, S.Pd.I Selaku Wakil Kurikulum, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Sabtu, 08 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹¹⁹ Wawancara dengan pak Ahmad Muzaki, S.Pd.I, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Senin, 09 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹²⁰ Wawancara dengan Bu Kartika Suryani, S.Pd. Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Senin, 09 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

Tetapi masih ada juga guru yang terkendala dalam mengumpulkan RPP. Sehingga proses pembelajaran tidak berjalan secara maksimal dan dapat berpengaruh pada kompetensi guru. Kemudian dilihat dari sisi kehadirannya guru tersebut dalam mengajar, hal ini di buktikan dengan studi dokumentasi absensi daftar kehadiran guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri. Hal ini ditemukan pada saat studi dokumentasi yang dapat dilihat pada lampiran. Dari hasil beberapa wawancara di atas diketahui bahwa dalam kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri baik di buktikan dengan kedisiplinan para guru, kemudian dengan bertambahnya siswa dari tahun ke tahun, dilihat dari segi kepribadian guru tersebut, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajarnya sudah menggunakan media, berbagai metode pembelajaran dan sudah sesuai dengan RPP. Guru yang sudah sesuai dengan antara latar belakang pendidikannya dengan bidang studi yang di ajarkannya. Kepala madrasah lagi berusaha dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri agar lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.

Adapun program kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri ialah dengan mengikutkan guru-guru di madrasah untuk mengikuti pelatihan di luar madrasah dan di dalam madrasah, kepala madrasah melakukan supervisi terhadap guru, pemberian motivasi, dan melakukan pembinaan terhadap guru-guru. Hal ini sebagaimana berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pak Haryono selaku kepala madrasah tentang program peningkatan kompetensi guru yang dilakukan di madrasah beliau mengungkapkan: ¹²¹

“Program untuk meningkatkan kompetensi guru itu diantaranya: supervisi guru, mengikutkan guru jika ada pelatihan yang diselenggarakan oleh Kemenag atau lembaga lainnya, melaksanakan pelatihan dalam lingkup madrasah yang mana pematerinya ialah guru yang mengikuti pelatihan di luar madrasah,

¹²¹ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

pemberian motivasi untuk guru setiap pertemuan atau rapat, melakukan pembinaan terhadap guru-guru”

Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Bu Kartika Suryani selaku guru pada saat wawancara yang dilakukan peneliti, beliau mengungkapkan sebagai berikut: ¹²²

“Biasanya setiap ada kegiatan yang dilaksanakan dikementerian agama seperti pelatihan atau pertemuan untuk bimbingan guru, maka setelah bimbingan dilaksanakan 2 atau 3 hari kemudian di dalam lingkungan madrasah diadakan kembali berdasarkan pengalaman yang didapat oleh guru yang mengikuti kegiatan di luar madrasah”

a. Kompetensi Pedagogik

Adapun program untuk kompetensi pedagogik kepala madrasah mengikutkan atau menugaskan guru untuk mengikuti pelatihan di luar madrasah dan guru-guru diwajibkan membuat RPP sebelum menyampaikan pembelajaran dikelas hal ini agar pembelajaran peserta didik tersusun secara terencana, hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan pak Haryono selaku kepala madrasah, beliau mengungkapkan: ¹²³

“Kompetensi pedagogik inikan berarti pemahaman atau pengetahuan guru, nah biasanya pihak sekolah mengikutkan atau menugaskan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan diluar madrasah seperti yang diadakan oleh kemenag dan lembaga-lembaga lain. Selain mengikuti pelatihan guru-guru diwajibkan membuat RPP sebelum masuk ke kelas menyampaikan materi pada hari itu, setiap guru wajib membuat RPP dan Silabus”

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pak Abdi selaku guru yang mengikuti pelatihan/inhouse training yang diadakan oleh kemenag tentang guru profesional dimana disana membahas tentang model pembelajaran serta cara penyusunan RPP pada saat wawancara yang dilakukan peneliti, beliau mengungkapkan: ¹²⁴

¹²² Wawancara dengan Bu Kartika Suryani, S.Pd. Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Senin, 09 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

¹²³ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹²⁴ Wawancara dengan pak Abdi Bangunsan, S.Pd.I Selaku Wakil Kurikulum, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Sabtu, 08 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

“Baru-baru ini saya mengikuti Inhouse training tentang guru profesional, disana membahas tentang bagaimana model pembelajaran seperti menyusun RPP”

Pelatihan pembuatan dan pengumpulan RPP dilakukan setiap awal pertemuan atau semester baru untuk mempersiapkan.

b. Kompetensi Profesional

Kemudian untuk program kompetensi profesional, MTs Ma’arif NU Kaligiri melakukan pembinaan profesionalisme guru yang diadakan oleh pengawas pembina kementerian agama. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan pak Haryono selaku kepala madrasah, beliau mengungkapkan:¹²⁵

“Baru-baru ini madrasah mengadakan pembinaan profesionalisme guru, yang diadakan oleh pengawas pembina kementerian agama, dalam kegiatan ini guru-guru dibina untuk menjadi guru yang profesional dalam melakukan pembelajaran terhadap siswa. Guru-guru dibina untuk menjadi lebih kreatif dan menyesuaikan kebutuhan dan tingkat perkembangan siswa ketika memilih materi yang akan disampaikan, guru-guru juga dibina untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam menyampaikan pembelajaran”

Pembinaan oleh pengawas untuk guru biasanya sebulan satu kali di madrasah tersebut dengan rincian pengecekan data administrasi maupun pelaksanaan program.

c. Kompetensi Sosial

Kemudian untuk program kompetensi sosial, guru-guru tidak boleh berkelompok, guru-guru harus berbaur atau bersosialisasi dengan sesama guru dan tenaga kependidikan, menjaga kedekatan dengan siswa agar tidak terlalu akrab. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan pak Haryono selaku kepala madrasah, beliau mengungkapkan: ¹²⁶

¹²⁵ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹²⁶ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

“Untuk kompetensi sosial guru, di madrasah ini guru-guru tidak boleh membuat seperti kelompok agar tidak ada yang merasa disisihkan setiap guru harus bersosialisasi dengan guru-guru yang lain serta pegawai dan menjalin kerjasama antar guru, apabila ada guru yang kemana-mana selalu berdua atau bertiga dengan orang yang sama maka saya akan menegur mereka agar mereka juga bersosialisasi atau bergaul dengan guru-guru yang lain. Terhadap siswa guru-guru tidak boleh terlalu akrab dengan siswa hal ini agar guru disegani oleh siswa”

Pada hal ini selalu mengalami adaptasi setiap guru baik saat melakukan pengawasan maupun dalam MGMP biasanya aja juga ajang forum bebas.

d. Kompetensi Kepribadian

Sedangkan untuk program kompetensi kepribadian, guru-guru dituntut untuk disiplin mulai dari kedatangan sampai kerapian guru dalam berpakaian agar dapat menjadi teladan bagi peserta didik. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan pak Haryono selaku kepala madrasah, beliau mengungkapkan: ¹²⁷

“Dalam kepribadian guru biasanya meliputi kedisiplinan guru, kemudian kerapian serta akhlak dan perilaku guru lebih ditingkatkan lagi agar dapat menjadi contoh bagi siswa- siswanya, jam masuk disini kan jam 6.30 maka guru-guru wajib datang sebelum jam 6.30. apabila ada guru yang datang terlambat berturut-turut maka akan ditegur agar tidak terlambat lagi”.

Ungkapan kepala madrasah di atas senada dengan hasil wawancara peneliti dengan guru-guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri, guru-guru di MTs Ma’arif NU Kaligiri menyatakan bahwa kepala Madrasah melakukan supervisi terhadap guru, menugaskan beberapa guru-guru apabila ada pelatihan diluar madrasah, memberikan motivasi disetiap pertemuan atau rapat, kepala madrasah sering mengontrol guru-guru ketika sedang melakukan pembelajaran di kelas, melakukan pembinaan terhadap guru-

¹²⁷ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma’arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

guru. Selain itu juga terdapat beberapa faktor pendukung maupun penghambat.

Faktor Pendukung dan Penghambatan dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Serta Solusi yang dilakukan untuk Mengatasi Masalah tersebut di MTs Ma'arif NU Kaligiri. Dalam melaksanakan kepemimpinan dalam meningkatkan kompetensi guru, tentunya ada hambatan yang dihadapi mulai dari kualitas tenaga pendidik yang belum mencapai target sehingga masalah kesejahteraan guru. seringkali dinilai tidak sinkron, akibatnya kepala madrasah ragu-ragu untuk mengambil kebijakannya.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah di MTs Ma'arif NU Kaligiri mengenai hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru, beliau mengatakan jawaban sebagai berikut: ¹²⁸

“Setiap pekerjaan tentu ada kendala atau hambatan dalam meningkatkan kompetensi guru, misalkan seperti kurangnya sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk menunjang kompetensi guru, kemudian kalau ada kendala masalah guru biasanya saya bermusyawarah kepada guru-guru untuk menyelesaikan masalahnya. Solusinya untuk mengatasi hal tersebut, maka upaya yang saya lakukan seperti mendorong dan memotivasi guru untuk aktif dalam KKG. Dalam hal ini saya selalu mengadakan pendekatan dan meyakinkan pada guru tentang pentingnya sikap profesional dalam mengajar dan sikap tersebut dapat diperoleh guru melalui keaktifannya di KKG.

Hasil wawancara peneliti dengan Guru mengenai hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru serta solusi dari permasalahan tersebut : ¹²⁹

“Biasanya ketika mendapat hambatan dia pecahkan sendiri bersama guru-guru, tapi kalau memang tidak terpecahkan barulah dia melapor ke yayasan”.

¹²⁸ Wawancara dengan pak Haryono, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Jumat, 07 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

¹²⁹ Wawancara dengan Bu Uswatun Khasanah, S.Pd., Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

Hasil wawancara peneliti dengan guru mengenai hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru serta solusi dari permasalahan tersebut :¹³⁰

- _sering diadakan supervisi
- _pemeriksaan perangkat kerja guru secara berkala
- _diadakannya bintek peningkatan kapasitas guru
- _diadakannya bonus untuk guru yg tidak pernah absen
- _diadakan sanksi bagi guru yg tdk disiplin

Dari hasil wawancara dari responden di atas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru, upaya yang dilakukan kepala madrasah yaitu sering diadakannya supervisi, pemeriksaan perangkat kerja guru secara berkala, serta diadakannya bintek peningkatan kompetensi guru.

Hasil wawancara peneliti dengan Kurikulum mengenai hambatan yang dihadapi sebagai berikut :¹³¹

“Faktor penghambatnya yaitu sarana dan prasarana yang kurang memadai dan pembiayaan yang kurang dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya”.⁹⁰
 Dalam hal ini saya selalu mengadakan pendekatan dan meyakinkan pada guru tentang pentingnya sikap profesional dalam mengajar dan sikap tersebut dapat diperoleh guru melalui keaktifannya di MGMP”

Dari hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara tidak langsung menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP.

Faktor pendukung Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

¹³⁰ Wawancara dengan Pak Ahmad, Selaku Guru Madrasah, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 08.00 WIB

¹³¹ Wawancara dengan pak Abdi Bangunsan, S.Pd.I Selaku Wakil Kurikulum, di MTs Ma'arif NU Kaligiri, Sabtu, 08 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

- a. Karakter pribadi masing-masing guru yang berbeda. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kompetensi menurut Madyawati adalah “faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Pegawai yang memiliki kemampuan tinggi didukung oleh motivasi dari dalam diri dan lingkungannya akan mampu mencapai kompetensi yang maksimal”. Sehingga dalam hal ini, kepala sekolah berupaya untuk menanamkan pendidikan karakter kepada para guru. Sehingga rasa kekeluargaan dan kebersamaan bisa terbentuk dengan baik.
- b. SDM guru yang bagus dan komitmen tinggi yang dimiliki para guru SDM guru berpengaruh pada kompetensi, karena guru yang kompeten, dan berkualitas, memudahkan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru
- c. Lingkungan yang mendukung. Adanya lingkungan yang mendukung yaitu input dari siswa yang terseleksi, sehingga memotivasi para guru untuk lebih meningkatkan kompetensinya. Selain itu lingkungan individu guru dan rasa kekeluargaan yang dimiliki kepada sesama pendidik. Kedua-duanya inilah yang menentukan perkembangan seseorang.
- d. Sarana dan prasarana yang menunjang. Fasilitas yang memadai berupa tempat yaitu perpustakaan dan berupa media yaitu buku pegangan siswa sehingga upaya kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru menjadi mudah. Dengan adanya perpustakaan dan mushola untuk kegiatan belajar mengajar dan ketersediaan buku paket untuk siswa memiliki peran penting bagi guru dalam peningkatan kompetensi.

D. Pembahasan

Berdasarkan dari hasil penelitian di atas tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri sudah baik, hal ini tidak terlepas dari beberapa komponen yang saling bekerja

sama antara staf, guru dan murid. Hanya saja masih terdapat kendala dalam peningkatannya.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru, berperan sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi madrasah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Peran kepala sekolah tujuannya untuk meningkatkan kompetensi para guru agar lebih baik kedepannya. Jika dikaitkan dengan teori yang ada maka peran kepala madrasah/sekolah.

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM):¹³² Kepala Sekolah sebagai Educator (Pendidik), dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Kepala Sekolah sebagai Manajer, kepala sekolah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala Sekolah sebagai Administrator, fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi, maka

¹³² E, Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 98

secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola program tahunan, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

Kepala Sekolah sebagai Supervisor, kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran.

Kepala Sekolah sebagai Leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Kepala Sekolah sebagai Innovator, maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala Sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Berdasarkan temuan lapangan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri sudah sesuai dengan teori di atas dan kepala madrasah masih berusaha menjalankan perannya sebagai kepala madrasah dengan sebaik-baiknya yang sesuai dengan ketentuan.

Dari hasil wawancara di atas memang benar kepala sekolah melakukan pembinaan kompetensi guru seperti mengikuti seminar-seminar dan pelatihan, menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun

murid di MTs Ma'arif NU Kaligiri. Memberikan motivasi kepada guru tujuannya untuk meningkatkan kompetensi biasanya kepala madrasah memberikan masukan-masukan kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas tentang strategi kepala madrasah dengan perbandingan teori menurut Castetter sebagaimana dikutip oleh E. Mulyasa yaitu:

- a. Pembinaan kompetensi guru yaitu di kelompokkan menjadi tiga macam pembinaan yaitu pertama pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pengajaran di kelas, kedua kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik, ketiga memperbaiki situasi belajar anak didik. Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala sekolah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-guru.¹³³
- b. Pengawasan atau supervisi terhadap kompetensi guru melalui kegiatan pembelajaran salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala sekolah melalui supervisi akademik, kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran siswa untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala sekolah antara lain melalui supervisi pengajaran.
- c. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan terutama disiplin diri, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal yaitu membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya, membantu tenaga

¹³³ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1993), hlm. 9

kependidikan meningkatkan standart perilakunya, menggunakan pelaksanaan atauran sebagai alat.

- d. Pemberian motivasi meningkatkan kompetensi produktifitas kerja perlu di perhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi yang diberikan bisa berupa reward, beasiswa pendidikan, penugasan, promosi terhadap kompetensi guru. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kompetensinya apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala sekolah, hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.
- e. Pemberian penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif, melalui pengharhaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kompetensi yang positif dan produktif. Kepala sekolah yang mengerti kebutuhan seorang guru maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kompetensinya, hal ini bisa dengan kenaikan ngaji, kenaikan pangkat, finansial, piagam, dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan serta hasil kompetensi guru tersebut.¹³⁴

Berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri sudah sesuai dengan teori di atas, hanya saja pengawasan dari kepala madrasah yang belum optimal. Kepala madrasah masih berusaha untuk meningkatkan kompetensi guru yang ada disini dan memperbaharui strategi-strategi yang sudah sebelumnya, akan tetapi kepala madrasah butuh kontribusi dari kepala yayasan dikarenakan keputusan harus tergantung dari kepala yayasan dan membuat kepala madrasah tidak berperan penuh dalam mengambil keputusan. trategi kepala madrasah dalam merekrut tenaga pendidik harus sesuai dengan standar yang dibuat

¹³⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 111-141

sekolah. Seperti harus lulusan strata 1 dan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang di ajarkan. Tetapi dilihat dari tabel di bawah masih ada sebagian guru yang belum sesuai sama latar belakang pendidikannya, jadi itu mampu menjadi kendala dalam meningkatkan kompetensi guru tersebut.

2. Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri

Dari hasil beberapa wawancara di atas di ketahui bahwa dalam kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri baik di buktikan dengan kedisiplinan para guru, kemudian dengan bertambahnya siswa dari tahun ke tahun, dilihat dari segi kepribadian guru tersebut, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajarnya sudah menggunakan media, berbagai metode pembelajaran dan sudah sesuai dengan RPP. Guru yang sudah sesuai dengan antara latar belakang pendidikannya dengan bidang studi yang diajarkannya. Kepala madrasah terus berusaha dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri agar lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.

Dikatakan kompetensi guru sudah baik apabila dalam proses belajar mengajar harus memiliki kompetensi tersendiri seperti yang diungkapkan oleh Syaiful Sagala didalam bukunya yaitu guru harus memiliki kompetensi di antaranya:

- a. kemampuan untuk memandang dan mendekati masalah-masalah pendidikan dan prespektif masyarakat global,
- b. kemampuan untuk berkerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan bertanggung jawab sesuai dengan peranan dan tugas dalam masyarakat,
- c. kapasitas kemampuan berfikir secara kritis dan sistematis, dan
- d. keinginan untuk selalu meningkatkan kemampuan intelektual sesuai dengan tuntutan jaman yang selalu berubah.¹³⁵

¹³⁵ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta,2013), hlm. 209

Semua itu agar dapat menuju pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien, serta mencapai tujuan pembelajaran. Untuk memiliki kompetensi tersebut guru perlu membina diri secara baik, karena fungsi guru adalah membina dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara profesional dalam proses belajar mengajar.

Untuk mencapai tujuan tersebut, guru yang profesional harus memiliki empat kompetensi menurut Jamil Suprihatiningrum guru wajib memiliki kompetensi yang meliputi di antaranya yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman siswa dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil kerja, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. Kompetensi profesional guru menggambarkan tentang kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang yang mengampu jabatan sebagai seorang guru yang artinya kemampuan yang ditampilkan itu menjadi ciri ke profesionalannya dan kompetensi profesional ini merupakan kemampuan yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi kurikulum tersebut serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.
- c. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa dan masyarakat sekitar.
- d. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia.

Selain kompetensi guru profesional di atas, ada sepuluh kemampuan dasar guru yang harus dimiliki oleh guru yang akan berjalan beriringan dengan empat kompetensi di atas, diantaranya:

- a. Menguasai landasan-landasan pendidikan
- b. Menguasai bahan pelajaran,
- c. Kemampuan mengelola program belajar mengajar,
- d. Kemampuan mengelola kelas,
- e. Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar,
- f. Menilai hasil belajar siswa,
- g. Kemampuan mengenal dan menterjemahkan kurikulum,
- h. Mengetahui fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan,
- i. Memahami prinsip-prinsip dan hasil pengajaran,
- j. Mengetahui dan menyelenggarakan administrasi pendidikan.¹³⁶

Dalam Peraturan Pemerintah RI Tahun 2005 No. 19 disebutkan bahwa ada 7 (tujuh) komponen standar kompetensi guru, meliputi:

- a. Penyusunan rencana pembelajaran;
- b. Pelaksanaan interaksi belajar- mengajar;
- c. Penilaian prestasi belajar peserta didik;
- d. Pelaksanaan tindak lanjut hasil; penilaian prestasi belajar peserta didik;
- e. Pengembangan profesi;
- f. Pemahaman wawasan kependidikan;
- g. Penguasaan bahan kajian akademik sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan.¹³⁷

Berikut beberapa faktor pendukung dan penghambatan dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru:

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di madrasah. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dari

¹³⁶ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 100

¹³⁷ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 110

hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara tidak langsung menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP adalah dengan mengadakan pendekatan dan meyakinkan pada guru tentang pentingnya sikap profesional dalam mengajar dan sikap tersebut dapat diperoleh guru melalui keaktifannya di MGMP.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan peneliti dan pembahasan hasil penelitian mengenai Kemampuan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri, dapat ditarik kesimpulan bahwa sudah berjalan dengan baik sesuai dengan program yang telah dilaksanakan kepala madrasah. Secara terperinci, sebagai kesimpulan dari Kemampuan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri adalah sebagai berikut: Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi madrasah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Yaitu untuk meningkatkan kompetensi para guru agar lebih baik kedepannya. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru melakukan pembinaan kompetensi guru seperti mengikuti seminar dan pelatihan menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun murid di MTs Ma'arif NU Kaligiri. Memberikan motivasi kepada guru tujuannya untuk meningkatkan kompetensi biasanya kepala madrasah memberikan masukan-masukan kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri baik, di buktikan dengan kedisiplinan para guru, bertambahnya siswa dari tahun ke tahun, dilihat dari segi kepribadian guru tersebut, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajarnya sudah menggunakan media, berbagai metode pembelajaran dan sudah sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Guru yang sudah sesuai antara latar belakang pendidikan dengan bidang studi yang di ajarkannya. Kepala madrasah terus berusaha dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri agar lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara tidak langsung menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan data yang ditemukan di lapangan, maka untuk meningkatkan Kemampuan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri, ada beberapa saran yang perlu disampaikan kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri sudah berjalan dengan baik, yaitu sebagai 1) *Educator*, 2) *Manajer*, 3) *Administrator*, 4) *Supervisor*, 5) *Leader*, 6) *Climator*, dan 7) *Enterpreneurship*, namun perlu ditingkatkan sehingga pekerjaan itu dapat berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran
2. Kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, dalam kompetensi guru hendaknya lebih meningkatkan keprofesionalan agar dapat memberikan layanan yang baik terhadap siswa secara efektif dan efisien.
3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Ma'arif NU Kaligiri sudah sesuai dengan teori yang ada hanya saja harus lebih ditingkatkan lagi pengawasannya, agar guru dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, Fatihatul. 2011. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Negeri Model Slarang Kidul Lebaksiu Tegal". *Tesis*. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Ahmad H. Syukron Nafis. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo
- Amtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Anwar, M.I. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Arifin, Zainal. 2012. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Assidiq, Muhamad Lutfi, et al., "Implementasi Pendidikan Karakter Religius dalam Membentuk Kepribadian Peserta Didik di Sekolah Menengah Atas (SMA) Pesat Kecamatan Bogor Barat Kota Bogor," *Jurnal Prosiding Al Hidayah Pendidikan Agama Islam* (P-ISSN: 2654-5829 E-ISSN: 2654-3753).
- Aziz, Fathul Aminudin. 2012. *Manajemen dalam Perspektif Islam*. Majenang: Pustaka El-Bayan.
- Bush, T. & Coleman, M. 2000. *Leadership and strategic management in education*. London: Paul Chapman Publishing Ltd. A SAGE Publication Company 6 Bonhill Street.
- Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama. 2011. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: UPT Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta.
- Eddy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana,
- Edginton, C.R., dan William, J.G. 1985, *Productive Management of Leisure Service Organizations; a Behavioral Approach*, New York: Macmillan Publishing House,
- Emzir. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Fattah, N. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.

- Idris, M. Isa. 2018. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MIN 3 Waykanan. *Tesis*. Lampung: Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Imam Suprayogo & Tobrani. 2003. *Metodologi Penelitian*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Jahari, Jaja dan Syarbani, Amirul. 2013. *Manajemen madrasah teori, strategi, dan implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Lexy J. Moleong. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*, Bandung, CV Alfabeta.
- Nata, Abuddin. 2003. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Indonesia*. Jakarta: kencana Prenada Media Group.
- Plunkett, W.R., dan Attner, R.F. 1983. *Introduction to Management*, Boston, Massachusetts: Kent Publishing Company,
- Powerwadamoto, W.J.S. 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Penerbit Balai Pustaka.
- Priansa, Donni Juni dan Somad, Rismi. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Purwanto, Ngalim. 1979. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara.
- Rohmah, Lailatu. Kepemimpinan Pendidikan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, *Jurnal Al-Bidayah*, Vol. 6, No. 1, Juni 2014.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Saefulloh. 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sudarwan, Danim. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- Suprayogo, Imam. 1999. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, cet. I. Malang: STAIN Press.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: CV Alfabeta.

Sulistiyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras.

Taufik Maulana. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Professional Guru Pai (Studi Penelitian Di MA Baabussalaam Kota Bandung). *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 4 No.1 Mei 2019 p-ISSN : 2502-9398 e-ISSN : 2503-5126 Email: tahdzibi@umj.ac.id

Yafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.

Zazin, Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Az Ruzz Media.



