

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPEMIMPINAN
GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**
(Studi Komparasi Guru Berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul)



ARUM ISTIYANI
NIM. 16204010014

TESIS

Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Program Studi Pendidikan Agama Islam

YOGYAKARTA

2019



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp (0274) 589621. 512474 Fax, (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PENGESAHAN

Nomor : B-031/Un.02/DT/PP.9/01/2019

Tesis Berjudul : PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPEMIMPINAN GURU
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (Studi Komparasi Guru Berstatus PNS dan
GTT di MAN 1 Bantul)

Nama : Arum Istiyani

NIM : 16204010014

Program Studi : PI

Konsentrasi : PAI

Tanggal Ujian : 22 Januari 2019

Pukul : 12.00 – 13.00 WIB.

Telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Yogyakarta, 29 Januari 2019

Dekan



Dr. Ahmad Arifi, M.Ag
NIP. 19661121 199203 1 002

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis Berjudul : PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPEMIMPINAN GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM (Studi Komparasi Guru Berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul)

Nama : Arum Istiyani

NIM : 16204010014

Program Studi : PI

Konsentrasi : PAI

Telah disetujui tim penguji untuk munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Dr. Usman SS., M.Ag.

Sekretaris/Penguji I : Dr. Sigit Purnama, M. Pd.

Penguji II : Dr. Hj. Na'imah, M.Hum.

Diuji di Yogyakarta pada :

Hari : Selasa

Tanggal : 22 Januari 2019

Waktu : 12.00 – 13.00 WIB.

Hasil : A- (90)

IPK : 3,79

Predikat : Pujian (Cum Laude)

*coret yang tidak perlu

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan

Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan konreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPEMIMPINAN GURU
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (Studi Komparasi Guru Berstatus PNS dan
GTT di MAN 1 Bantul)**

Yang ditulis oleh:

Nama : Arum Istiyani, S.Ag.

NIM : 16204010014

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Pendidikan Islam

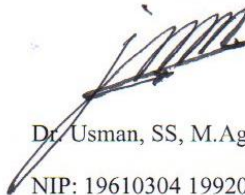
Konsentrasi : Pendidikan Agama Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister(S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 7 Januari 2019

Dosen Pembimbing



Dr. Usman, SS, M.Ag.

NIP: 19610304 199203 1 001

ABSTRAK

ARUM ISTIYANI, 16204010014. *Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Islam (Studi Komparasi Guru Berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul).* **Tesis. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga, 2019.**

Pengembangan kompetensi kepemimpinan guru PAI menjadi fokus penelitian ini karena sebagai guru PAI harus mempunyai kreativitas sepiritual.kreativitas ide dan konsep dan sosial yang berbeda dengan guru pada umumnya..Adapun tujuan dari penelitian ini *pertama* untuk mengetahui keadaan kompetensi kepemimpinan guru PAI di MAN 1 Bantul sebelum atau sesudah proses pengembangan. *Kedua*, untuk mengetahui tentang upaya yang dilakukan oleh pihak madrasah dan guru pribadi dalam rangka mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru PAI berstatus PNS dan GTT. *Ketiga*, mengetahui tingkatan pengembangan kompetensi kepemimpinan guru PAI berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kualitatif dengan menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif. Teknik analisis data menggunakan teknik triangulasi data. Sumber data yang digunakan ada dua yaitu sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber pertanyaan sedangkan sumber data sekunder adalah data yang sudah tersusun dan sudah berbentuk dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1)keadaan awal sebelum adanya pengembangan kompetensi kepemimpinan memiliki kelemahan dalam aspek kreativitas spiritual dan konseptual dan mempunyai kelebihan dalam aspek kreativitas sosial (2)upaya pengembangan pihak madrasah serta guru PAI sudah baik seperti adanya perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang berdasarkan pada indikator-indikator yang terdapat dalam kompetensi kepemimpinan(3) kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru PAI di MAN 1 bantul dalam kategori baik ini

berdasarkan adanya kemampuan diri seorang guru untuk mengikuti kegiatan di luar madrasah, pelatihan-pelatihan fungsional seperti diklat, MGMP, *peer grup*, dll. (3) walaupun usaha pengembangan dari kepala madrasah maupun diri pribadi guru dalam kategori baik, tetapi kompetensi kepemimpinan guru PAI baik yang berstatus PNS dan GTT belum mempunyai peningkatan yang signifikan pada aspek kreativitas konseptual. Hal ini disebabkan oleh beberapa kelemahan yang ada pada diri guru PAI baik PNS maupun GTT yaitu *pertama* lemahnya kemauan yaitu tidak mampu, tidak percaya diri dan merasa rendah diri. *Kedua*, lemahnya kemampuan terbatasnya pengetahuan keterampilan dan pengalaman. *Ketiga*, terbatasnya kesempatan, kurangnya kemampuan memenuhi kebutuhan yang diperlukan, sulit berkembang, tidak mampu menggunakan kesempatan dan peluang yang tersedia.

Kata Kunci: Pengembang Kompetensi Kepemimpinan Guru PAI PNS dan GTT

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arum Istiyani, S. Ag.

NIM : 16204010014

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Pendidikan Islam

Konsentrasi : Pendidikan Agama Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil dari penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 31 Desember 2018

Saya yang menyatakan,



Arum Istiyani

NIM:16204010014

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Arum Istiyani, S.Ag.

NIM : 16204010014

Program Studi : Pendidikan Islam

Konsentrasi : Pendidikan Agama Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 31 Desember 2018

Saya yang menyatakan



Arum Istiyani, S.Ag

NIM: 16204010014

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini
Kupersembahkan untuk almamater tercinta
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
ULN Sunan Kalijaga Yogyakarta

The background of the page features a large, faint watermark logo of UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. The logo is composed of two main parts: an upper section with a complex, symmetrical geometric pattern in a light orange or gold color, and a lower section with the stylized letters 'UIN' in a light green or teal color.

MOTTO

*“Ing Ngarso Sung Tuladha, Ing Madya Mangun
Karsa, Tut Wuri Handayani”*

*“Di depan memberi contoh, di tengah memberi
semangat dan di belakang memberi daya
kekuatan”*

Ki Hadjar Dewantara



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan tugas akhir yang berbentuk tesis ini sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. Shalawat serta salam semoga senantiasa terlimpah kepada junjungan kita baginda Nabi Agung Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya.

Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Tesis ini terselesaikan atas dukungan dari banyak pihak yang telah memberikan bantuan baik berupa motivasi, bimbingan, dukungan maupun do'a yang penulis perlukan agar semangat dalam menyusun tesis ini. Sehingga penulis setulusnya mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat Bapak/Ibu/Saudara:

1. Prof. Drs. Yudian Wahyudi, Ph.D, M.A. selaku rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melanjutkan pendidikan di jenjang S2.
2. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan studi S2.
3. Dr. Radjasa, M.S.I. selaku ketua prodi dan bapak Dr. Karwadi, M.Ag, sekretaris prodi sekaligus dosen pembimbing akademik dari penulis di Magister Pendidikan Agama Islam, yang telah memberikan banyak dukungan akademik selama penulis melakukan studi S2.
4. Dr. Usman, SS, M.Ag. selaku Pembimbing tesis yang telah memberikan bimbingan dan ilmu sehingga tesis ini terselesaikan.

5. Semua Dosen Prodi Pendidikan Agama Islam yang telah mengajarkan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Sigit Purnama, M. Pd. dan Dr. Hj. Na'imah, M.Hum selaku penguji 1 dan penguji 2 dalam sidang munaqasah, yang telah memberikan masukan dan dukungan sehingga tesis ini terselesaikan.
7. Semua staftata usaha FITK UIN Sunan Kalijaga yang telah memberikan dukungan administratif sehingga tesis ini terselesaikan.
8. Muh. Fadlil selaku kepala MAN 1 Bantul beserta staf yang telah memberikan izin dan data penelitian yang terkait dengan tesis ini.
9. Ayah Tuman Dwi Raharjo,Ibu Sukitri dan adik M. Fahmi Fauzi,yang tak telah mendo'akan dan memberikan dukungan moril dan materil sehingga studi S2 ini terselesaikan.
10. Teman-teman magister FITK Pendidikan Agama Islam angkatan 2016, terkhusus keluarga Ashabul Coffee, keluarga baru yang tidak akan pernah tergantikan oleh keluarga yang lain, mereka adalah orang-orang terdepan saat penulis mengalami kesulitan, kesedihan bahkan kebahagiaan.
11. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan yang turut berjasa dalam penyelesaian tesis ini. Terimakasih telah memotivasi penulis, pembimbing penulis serta mendo'akan penulis.

Semoga bantuan dari semua pihak tersebut menjadi amal shaleh serta mendapat pahala yang berlimpah dari Allah SWT.Aamiin.

Yogyakarta, 31 Desember 2018
Penulis

Arum Istiyani, S.Ag
16204010014

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DEKAN.....	ii
DEWAN PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK.....	v
PERNYATAN KEASLIAN	vii
PERNYATAN BEBAS PLAGIASI	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan	12
D. Kajian Pustaka.....	12
E. Kerangka Teori	15
1. Kompetensi Kepemimpinan Guru Agama Islam.....	15
2. Pengembangan Kompetensi Guru.....	23
3. Guru Pegawai Negeri Sipil dan Guru Honorer	33

F. Metode Penelitian	40
1. Jenis Penelitian.....	41
2. Pendekatan	42
3. Sumber Data.....	42
4. Metode Pengumpulan Data	44
5. Metode Keabsahan Data.....	48
6. Metode Analisis Data	48
G. Sistematika Pembahasan	51
BAB II GAMBARAN LOKASI PENELITIAN	55
A. Letak dan Keadaan Geografis	55
B. Sejarah singkat Berdiri dan Proses Berkembangnya	56
C. Visi dan Misi Madrasah	60
D. Struktur Organisasi	61
E. Guru, Pegawai dan Siswa.....	62
F. Sarana dan Prasaran	70
BAB III PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	75
A. Keadaan Kompetensi Kepemimpinan guru PAI di MAN 1 Bantul.....	75
B. Upaya Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam	78
1. Upaya Pengembangan dari Pihak Madrasah.....	78
2. Upaya Pengembangan dari Pribadi Guru PAI yang Berstatus PNS dan GTT	85
C. Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam	94

D. Tingkatan Komopetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam yang bestatus PNS dan GTT	162
BAB IV PENUTUP	170
A. Kesimpulan	170
B. Saran.....	172
C. Kata Penutup.....	174
DAFTAR PUSTAKA	176
LAMPIRAN-LAMPIRAN	184



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Perbedaan dari Guru Status PNS dan GTT
Tabel 1.2.	Rumusan dalam Menentukan Peskoran
Tabel 1.3.	Rumusan Penentuan dalam Pengkategorian
Tabel 2.1.	Struktur Organisasi MAN 1 Bantul Tahun Pelajaran 2017/2018
Tabel 2.2.	Data Guru MAN 1 Bantul
Tabel 2.3.	Data Pegawai MAN 1 Bantul
Tabel 2.4.	Jumlah Siswa MAN 1 Bantul Tahun Ajaran 2017/2018
Tabel 2.5.	Keadaan Sarana Prasarana yang tersedia di MAN 1 Bantul
Tabel 3.1.	Kemampuan guru PAI berstatus PNS membuat program dan perencanaan kegiatan keagamaan di madrasah dan sekolah
Tabel 3.2.	Kemampuan guru PAI berstatus GTT membuat program dan perencanaan kegiatan keagamaan di madrasah dan sekolah
Tabel 3.3.	Kemampuan guru PAI berstatus PNS dalam mengelola dan mengembangkan potensi SDM yang ada di Madrasah
Tabel 3.4.	Kemampuan guru PAI berstatus GTT dalam mengelola dan mengembangkan potensi SDM yang ada di Madrasah

- Tabel 3.5. Kemampuan guru PAI berstatus PNS dalam melakukan inovasi, motivasi, bimbingan dan fasilitator di Madrasah
- Tabel 3.6. Kemampuan guru PAI berstatus GTT dalam melakukan inovasi, motivasi, bimbingan dan fasilitator di Madrasah
- Tabel 3.7. Kemampuan guru PAI berstatus PNS dalam Menjaga, Mengendalikan dan Mengarahkan Pembudayaan Pengamalan Ajaran Agama dan Menjaga Keharmonisan antara Pemeluk Agama dalam Bingkai NKRI pada Komunitas Sekolah
- Tabel 3.8. Kemampuan guru PAI bertatus GTT dalam Menjaga, Mengendalikan dan Mengarahkan Pembudayaan Pengamalan Ajaran Agama dan Menjaga Keharmonisan antara Pemeluk Agama dalam Bingkai NKRI pada Komunitas Sekolah
- Tabel 3.9. Hasil dari kompetensi kepemimpinan guru PAI yang berstatus PNS dan GTT
- Tabel 3.10 Perbedaan Kompetensi Kepemimpinan yang dimiliki oleh guru PAI berstatus PNS dan GTT

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 3.1. Rencana dan hasil evaluasi program kegiatankeagamaan dan pembiasaan akhlak mulia di MAN 1 Bantul
- Gambar 3.2. Suasana tadarus yang dilakukan oleh para guru PAI di MAN 1 Bantul
- Gambar 3.3. Rapat evaluasi yang dipimpin oleh kepala madrasah dan beranggotakan guru PAI di MAN 1 Bantul.
- Gambar 3.4. Penerapan 5S pada saat pagi hari di gerbang madrasah
- Gambar 3.5. Pembinaan atau bimbingan yang dilakukan Bapak Budi Hartono kepada siswanya
- Gambar 3.6. Pengajian dengan tema tahfidz membawa berkah yang di ikuti oleh kelas 10
- Gambar 3.7. Nama pembimbing dan pendamping kegiatan tahfidz di MAN 1 Bantul
- Gambar 3.8. Teks asmaul husna yang dibaca oleh petugas setiap hari kecuali hari Rabu dan Jum'at
- Gambar 3.9. Bimbingan terhadap siswa yang terlabat sholat berjama'ah
- Gambar 3.10. Presensi siswi udzur
- Gambar 3.11. Peserta didik yang diwawancarai peneliti tentang kompetensi kepemimpinan Ibu Mulat Miyarsih

Gambar 3.12. Teks Qs. Ar-Rahman yang dibaca pada pagi hari setiap hari Jum'at

Gambar 3.14. Peserta didik yang diwawancarai oleh peneliti tentang kompetensi kepemimpinan Bapak Ahmad Furqon

Gambar 3.15. Teks surah al-mulk yang dibaca setiap hari Rabu

Gambar 3.16. Jadwal pembaca asmaul husna, QS.Ar-Rahman dan Qs. Al-Mulk serta para pendamping

Gambar 3.17. Jadwal Petugas adzan dzuhur serta ketertiban kegiatan shalat jama'ah di MAN 1 Bantul.

Gambar 3.18. Kegiatan sholat dzuhur berjama'ah di aula madrasah

Gambar 3.19. Kegiatan sholat duha berjamaah

Gambar 3.20. Faisal Nasirul Haq dkk yang diwawancarai oleh peneliti tentang kompetensi kepemimpinan Bapak Alwi SH

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Intrumen wawancara dengan kepala Madrasah
- Lampiran 2 Instrumen wawancara kepada guru PAI
- Lampiran 3 Instrumen Pengembangan Kompetensi
Kepemimpinan Guru Agama Islam
- Lampiran 4 Instrumen wawancara dengan Waka Bidang
Kurikulum
- Lampiran 5 Instrumen wawancara dengan Peserta Didik
- Lampiran 6 Instrumen wawancara dengan sumber lain
- Lampiran 7 Hasil Dokumentasi
- Lampiran 8 Surat rekomendasi penelitian KESBANGPOL
DIY
- Lampiran 9 Surat rekomendasi penelitian KEMENAG DIY
- Lampiran 10 Surat telah melakukan penelitian dari MAN 1
Bantul





BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus memiliki standard dan kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, mandiri dan disiplin. Guru juga harus mampu mengambil keputusan secara mandiri (*independent*) terutama dalam berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi serta bertindak sesuai dengan kondisi pesertadidik dan lingkungannya.¹

Referensi yang lain juga menyebutkan bahwa kepribadian guru haruslah baik dan memenuhi standar seorang pendidik. Seorang guru memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, gunamenyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM), serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan Negara dan bangsa pada umumnya.²

Selain itu profesi sebagai guru adalah profesi yang sangat mulia dan bermatabat guri dikatakan sebagai profesi yang mulia

¹E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 35.

² Fitri Mulyani, “Konsep Kompetensi Guru Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen: Kajian Ilmu Pendidikan Islam”, dalam *jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 03. No. 01, hlm.5, 2009.

karena kemuliaan ilmu yang diajarkan kemudian memuliakan guru menjadi perintah agama, bahkan termasuk manusia terbaik, sebagaimana sabdah Rasulullah SAW bahwa *“sebaik-baik kalian adalah orang yang belajar dan orang yang mengajarkan al-Qur’an”* termasuk di dalamnya adalah guru. Sedangkan dikatakan sebagai profesi yang bermatabat karena guru memiliki kedudukan yang tinggi baik dimata manusia maupun menurut Allah SWT sebagai firman-Nya dalam QS. Al-Mujadalah: 11 artinya *“sesungguhnya Allah meninggikan derajat orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan agama (daripada kalangan kamu) beberapa derajat”*.

Bagi seorang guru mempunyai tugas yang sangat banyak diantaranya mempersiapkan generasi yang unggul. Sebagai upaya mempersiapkan generasi yang unggul serta kompetitif maka harus ditopang dengan guru-guru yang unggul dan kompetitif pula, oleh karena itu melalui Undang-Undang tentang guru dan dosen sebagaimana yang tertuang dalam pasal 8 UU Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005, memberikan syarat-syarat (kompetensi) yang harus dipenuhi oleh tenaga pendidik atau guru. dimana guru harus memiliki sekurang-kurangnya empat kompetensi yaitu: kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.

Keempat kompetensi tersebut harus bersifat holistik dan *integrative* dalam pengaplikasiannya.³

Guru dalam meningkatkan kompetensi dan tugas-tugas, maka proses pelaksanaan tugas-tugasnya haruslah berlandaskan pada nilai-nilai tolak ukur yang telah ditetapkan. Oleh karena itu kinerja seorang guru merupakan kunci utama untuk mengetahui sejauh mana terealisasinya tujuan yang telah dirumuskan.

Kompetensi yang disebutkan di atas masih bersifat umum, dan bagi guru pendidikan agama Islam (GPAI) masih ditambah dengan satu kompetensi lagi yaitu kompetensi kepemimpinan (*leadership*), sebagaimana yang tertuang dalam peraturan menteri agama Republik Indonesia No. 16 Tahun 2010, tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah/madrasah.

Kemudian muncul pertanyaan: “kenapa pengembangan kompetensi kepemimpinan (*leadership*) itu penting bagi guru agama?”. Ada beberapa alasan sebagai argumentasi dari pertanyaan tersebut, yaitu: *Pertama*, mengenai kreativitas sepiritual, yaitu kemampuan seorang guru dalam mengembangkan karakter kemanusiaan yang bertaqwa, berakhlak dan mempunyai kepekaan sosial yang tinggi. hal ini dicontohkan seperti: guru agama bukan seperti guru umum. Guru agama harus bisa menjadi contoh dan teladan bagi peserta didik dan juga teman-teman sejawat. Pengembangan kompetensi kepemimpinan guru agama kedepannya dapat dijadikan contoh

³Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 23.

dan teladan yang baik bagi lingkungannya, sekurang-kurangnya adalah pemimpin bagi dirinya sendiri.

Kedua, mengenai kreativitas sosial artinya guru agama diharapkan dapat memberikan pelayanan yang lebih kepada peserta didik. Dalam hal ini guru agama harus mampu membuat perubahan pada kondisi peserta didik dari *uncredible source* menjadi *credible source*. Disinilah peran pengembangan kompetensi kepemimpinan guru itu penting karena guru yang memiliki jiwa pemimpin yang baik sanggup memberikan dampak yang lebih besar bagi kepentingan terbaik siswa. Siswa pada saat ini semakin kaya pengetahuan serta semakin kritis dan aktif, bisa saja sebagai seorang guru bisa acuh dan mudah tersulut emosi menghadapi keanekaragaman tersebut tetapi guru agama bisa menjadi sosok yang tidak hanya bisa menangani permasalahan yang ada di sekolah atau madrasah saja melainkan juga yang ada di masyarakat.

Ketiga, mengenaikreativitas konseptual yaitu seorang guru mampu mengembangkan gagasan konsep ide-ide cemerlang. Jadi dari usaha pengembangan kompetensi kepemimpinan guru PAI tersebut diharapkan guru mampu membangkitkan kesadaran berprestasi para siswa, guru tidak hanya dipandang oleh siswa sebagai guru yang hanya menjalankan tugas mengajar saja melainkan juga sebagai pelatih yang bisa memotivasi untuk menunjukkan potensi yang dimiliki oleh siswa. Dengan cara menempatkan dirinya sebagai sumber inspirasi bagi siswanya. Guru yang memiliki jiwa kepemimpinan akan terus

mengembangkan lingkungan pembelajaran yang kondusif untuk pengembangan prestasi siswa.

Penjelasan yang serupa juga diungkapkan oleh Zumrotul Mukaffa⁴ serta beberapa riset yang lain dari Semra⁵ dan Kamile⁶. Mereka mengatakan bahwa guru PAI harus memiliki kompetensi yang lain yaitu kompetensi keagamaan dan kompetensi kepemimpinan.

Berdasarkan peraturan menteri agama Republik Indonesia No. 16 Tahun 2010, kompetensi yang dimiliki oleh guru agama Islam tidak hanya kompetensi pedagogis, sosial, kepribadian dan professional saja, melainkan guru juga harus memiliki kompetensi kepemimpinan (*leadership*),⁷ hal ini yang menjadikan guru agama Islam berbeda dengan guru mata pelajaran umum.

Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2005 tentang Guru pasal 52 ayat 1 mencakup kegiatan pokok yaitu: merencanakan pembelajaran, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan

⁴ Zumrotul Mukaffa, “Deprivasi Relatif KompetensiKepemimpinan Guru PAI:Kajian Komparatif Guru Akidah Akhlak BerkualifikasiS1 Dan Guru Tugas Pesantren Lulusan Ma”, dalam *Jurnal episteme*, Vol. 13, No. 1, hlm. 233, Juni 2018.

⁵Semra Kiranlı “Teachers’ and School Administrators’ Perceptionsand Expectations on Teacher Leadership”, dalam *International Journal ofInstruction*, Vol. 6, No. 1, 2013.

⁶Kamile Demir, “The Effect of Organizational Trust on the Culture ofTeacher Leadership in Primary Schools”, dalam *Jurnal Educational Sciences: Theory And Practice*, Vol.15 No.3, Juni 2015.

⁷Peraturan Menteri agama Republik Indonesia No. 16 tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah, pasal 16, hlm. 19.

tugas-tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan pembelajaran tugas-tugas pokok.⁸ Misalnya dalam hal merencanakan pembelajaran, guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah/madrasah. Pelaksanaan pembelajaran yaitu kegiatan interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru. Menilai hasil pembelajaran, yaitu serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Menurut peneliti setiap guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama, baik di hadapan siswa, orang tua dan masyarakat. Seorang guru harus menjalankan fungsi guru sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing, baik yang berstatus sebagai Pegawai Negeri sipil maupun yang berstatus honorer.

Menurut peraturan pemerintah No. 49 Tahun 2005 pasal 1 (1) disebutkan guru terdiri dari guru pegawai sipil (PNS) dan guru bukan pegawai sipil (honorer/GTT). Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (kemendikbud) mencatat, bahwa pada tahun pelajaran 2017/2018, jumlah guru honorer daerah sebesar 155.096 orang atau sekitar 1/8 jika dibandingkan dengan guru yang berstatus PNS yaitu sebesar

⁸Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2009), hlm. 6.

1.276.220 orang.⁹ Muhadjir Effendy selaku Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menyatakan jumlah tenaga guru honorer saat ini mencapai 1,52 juta orang dari jumlah guru keseluruhan sebanyak 3,2 juta orang.¹⁰

Nasib guru honorer (GTT) hingga saat ini memang belum begitu menggembirakan. Meski memiliki beban tugas yang dimiliki beban tugas yang tak jauh beda dengan guru yang berstatus PNS. Dari segi gaji, honor bagi GTT terpaut jauh dibandingkan dengan honor PNS. Di berbagai daerah Indonesia termasuk kota pendidikan Yogyakarta, tak sedikit guru yang mendapatkan gaji ratusan ribu setiap bulannya. Jumlah itu merupakan total gaji yang berasal dari pihak sekolah maupun insentif dari pemerintah kabupaten kota.

Salah seorang guru honorer di sekolah MAN 1 Bantul Yogyakarta, mengaku hanya mendapat gaji Rp. 940 Ribu setiap bulannya. Jumlah tersebut masih jauh di bawah besaran UMR daerah yang mencapai Rp.1 Juta lebih, meski memiliki gaji yang lebih rendah dibandingkan guru yang berstatus PNS, namun beban kerja ternyata sama. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2017 tentang guru dinyatakan

⁹Irma Garnesia, Pentingnya Mengangkat Guru Honorer Menjadi PNS, <https://tirto.id/pentingnya-mengangkat-guru-honorer-menjadi-pns-cHvm>, (diakses pada tanggal 7 Agustus 2018 pukul 10.23).

¹⁰Safyra Primandytha, Separuh Jumlah Guru Indonesia Masih Berstatus Honorer K2, <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20180604172143-20-303375/separuh-jumlah-guru-indonesia-masih-berstatus-honorer-k2>, (diakses pada tanggal 7 Agustus 2018 pukul 10.23).

bahwa beban kerja guru paling sedikit 24 jam tatap muka dan paling banyak 40 jam tatap muka.¹¹ Sedangkan guru PAI GTT di MAN 1 Bantul mendapatkan beban kerja mengajar 30 jam per minggunya sebagaimana guru yang berstatus PNS lainnya. Ia bahkan tidak jarang mendapatkan pekerjaan tambahan yang tidak dilakukan oleh seorang guru PNS.¹²

Kadang kita masih harus mengerjakan tugas di luar mengajar, seperti memasukkan data siswa atau sekolah secara online, menjadi sukarelawan pencari materi saat pesantren *ramadan*, bahkan hal-hal yang berkaitan dengan administrasi sekalipun. Guru PNS biasanya tidak bisa melakukan dengan alasan sudah tua biar yang muda-muda saja yang mengerjakannya.¹³

Adapun hal-hal lain yang bermunculan adanya asumsi bahwa dalam hal profesionalisme guru honorer (GTT) lebih menunjukkan kinerja yang lebih baik jika dibandingkan dengan guru berstatus PNS. Kemudian dari aspek pengajaran di kelas, guru honorer (GTT) lebih kreatif dan inovatif dalam menciptakan teknik dan metode mengajar agar siswa lebih mudah untuk memahami materi. Sedangkan guru PNS cenderung monoton dari zaman ke zaman dan dimanjakan oleh fasilitas belajar yang ada di sekolah melalui subsidi Negara. Hal ini menurut peneliti hampir sama keadaannya ketika membahas tentang kompetensi kepemimpinan guru PAI. sebagian besar guru honorer (GTT)

¹¹Peraturan Pemerintahan Nomor 19 tahun 2017 tentang Guru.

¹²Hasil wawancara dengan salah satu guru PAI di MAN 1 Bantul pada tanggal 4 September 2018.

¹³*Ibid*

lebih mengetahui dan lebih mumpuni untuk pengembangan kompetensi kepemimpinan tersebut.

Selain itu ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian di MAN 1 Bantul karena melihat suasana proses belajar mengajar yang kondusif, keberhasilan pembelajaran dari tahun ke tahun, ketercapaian indikator-indikator yang di buat oleh guru dalam pembelajaran, adanya pelatihan dan workshop guna memperkaya pengetahuan dan keterampilan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Selain itu guru pendidikan agama Islam yang berstatus GTT jika diprosentasekan lebih dari 50% mempunyai pendidikan akhir pada jenjang S2.

Berkaitan dengan subyek penelitian di atas maka peneliti memilih MAN 1 Bantul menjadi tempat penelitian dikarenakan, MAN 1 Bantul adalah termasuk salah satu Madrasah Aliyah Negeri kejuruan yang memiliki banyak siswa, dengan banyaknya siswa dengan otomatis memerlukan tenaga pengajar yang banyak. Pada tahun ajaran 2017/2018 saja ada 52 orang tenaga pengajar yang terdaftar di madrasah tersebut.¹⁴ Adapun latar belakang pendidikan guru terdiri dari 7 orang S2, 1 orang proses S2, 43 orang S1, dan 1 orang D3. Para guru MAN 1 Bantul, mengajar mata pelajaran yang berbeda-beda, ada yang mengampu mata pelajaran umum dan ada juga yang mengampu mata pelajaran agama. Dari 52 orang guru tersebut memiliki golongan masing-masing, mulai dari III a sampai VI a. Selain itu,

¹⁴ Dokumentasi dari Ibu Afifah (TU) tentang data guru MAN 1 Bantul, pada tanggal 22 Mei 2018.

terdapat 44 orang yang telah tercatat sebagai PNS dan 8 orang yang masih berstatus sebagai guru tidak tetap. Dari ke 8 orang yang masih berstatus sebagai guru tidak tetap (GTT) tersebut ada 4 orang yang mengampu sebagai guru Pendidikan Agama Islam di madrasah tersebut.¹⁵

Dari beberapa Guru PAI (baik yang berstatus guru PNS dan guru honorer) yang berada di MAN 1 Bantul tersebut jika dikaitkan dengan kompetensi kepemimpinan guru PAI apakah mereka sudah mampu untuk merealisasikan isi dari kompetensi tersebut di lingkungan sekolah/madrasah apakah benar status kepegawaian guru berpengaruh terhadap kinerjanya dalam hal ini berkaitan dengan penerapan kompetensi kepemimpinan guru PAI.

Kompetensi kepemimpinan ini menjadi sesuatu yang sangat penting untuk dikaji karena keberhasilan suatu perencanaan dalam hal ini adalah proses belajar mengajar di Madrasah secara keseluruhan, sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang dimiliki oleh guru yang bersangkutan. Bahkan dapat dikatakan mutu kepemimpinan yang terdapat dalam diri seorang guru mempunyai peranan yang dominan dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerjanya.¹⁶ Hal

¹⁵ Dokumentasi dari Bapak Tri tentang struktur organisasi MAN 1 Bantul pada tanggal 22 Mei 2018.

¹⁶ Ester Manik, dkk, "Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi (Djebtk)", dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 9, No.1, hlm, 56-67, April 2015.

itu juga diungkapkan oleh Bustomi¹⁷ dan Susanto¹⁸ dalam risetnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam tentang bagaimana kompetensi kepemimpinan guru Pendidikan Agama Islam dengan judul **“Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Komparasi guru berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka rumusan permasalahan yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengapa kompetensi kepemimpinan guru agama Islam baik guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul harus dikembangkan?
2. Bagaimana hasil pengembangan kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam baik guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul?

¹⁷Bustomi, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 3 Rancaekek”, dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 5, No.2, hlm. 97-107, 2011.

¹⁸Suzanto, “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Network Management System Infratel PT Telekomunikasi Indonesia”, dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 6, No. 2, hlm. 64-76, 2012.

3. Bagaimana tingkatan kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam baik guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul?

C. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini ialah:

1. Mengetahui keadaan kompetensi kepemimpinan guru agama Islam baik guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul sebelum dilakukan pengembangan.
2. Untuk mengetahui sejauhmana pengembangan kompetensi kepemimpinan guru Agama Islam yang dimiliki oleh Guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul.
3. Untuk mengetahui hasil dari pengembangan yang dilakukan oleh pihak madrasah dan pribadi terkait dengan pengembangan kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam yang berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul.
4. Untuk mengetahui tingkat kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam baik guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul.

D. Kajian Pustaka

Dari penelusuran yang telah dilakukan, ada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya baik

dalam tesis maupun jurnal. Penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tesis Munji Jakfar mahasiswa Pascasarjana Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga yang berjudul “Kompetensi Kepemimpinan Guru Agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri Se-KulonProgo”. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah: *pertama*, kompetensi kepemimpinan guru agama Islam Madrasah Aliyah Negeri se-Kulon Progo termasuk dalam kategori baik, *kedua*, pengembangan kompetensi kepemimpinan guru agama Islam, yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap guru agama Islam termasuk dalam kategori baik, *ketiga*, faktor-faktor yang mendukung dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan guru agama Islam adalah adanya motivasi guru agama Islam itu sendiri, keterlibatan guru dalam kegiatan keagamaan di Madrasa, adanya perpustakaan yang ditunjang dengan buku-buku yang komprehensif dan lengkap, adanya pengembang diri dalam bentuk diklat fungsional. Sedangkan faktor penghambatnya antara lain: waktu yang terbatas untuk bisa mengembangkan diri, dana pengembangan diri yang terbatas alokasinya, sarana yang ada di madrasah belum maksimal dalam menunjang

pengembangan guru, kurangnya diklat fungsional bagi guru agama Islam.¹⁹

2. Tesis lain yang ditulis oleh Saharuddin²⁰ mahasiswa Pascasarjana Jurusan Dirasah Islamiyah Fakultas Pendidikan dan Keguruan UIN Alauddin Makasar dengan judul “Kompetensi Pedagogik dan Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Mengatasi Kesulitan Belajar Peserta Didik pada MTs Ma’arif Bolaromang Tambola Pao Gowa”. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik dan kepemimpinan guru pendidikan agama Islam di MTs Ma’arif Bolamorang dapat mengatasi kesulitan belajar peserta didik, melalui kemampuan memahami karakteristik peserta didik, kemampuan membuat perancangan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi pembelajaran, kemampuan mengembangkan potensi peserta didik.
3. Salah satu karya ilmiah yang ditulis oleh Mulyani Mudis Taruna²¹, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *pertama*

¹⁹ Munji Jakfar, “Kompetensi Kepemimpinan Guru Agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri Se-KulonProgo”, *Tesis*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.

²⁰ Saharuddin, “Kompetensi Pedagogik dan Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Mengatasi Kesulitan Belajar Peserta Didik pada MTs Ma’arif Bolaromang Tambola Pao Gowa”, *Tesis*, Fakultas Pendidikan dan Keguruan Uin Alauddi Makasar, 2014.

²¹ Mulyani Mudis Taruna, Perbedaan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kompetensi Guru PAI Tersertifikasi dan Belum Tersertifikasi di MTs Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan), dalam *Jurnal Analisa*, Volume XVIII No. 02, Juli-Desember 2011.

kompetensi guru PAI yang belum tersertifikasi lebih baik jika dibandingkan dengan guru PAI yang sudah tersertifikasi. *Kedua*, masa kerja guru PAI yang tersertifikasi dan yang belum tersertifikasi tidak mempengaruhi kompetensi guru PAI. *Ketiga*, untuk mempertahankan kualitas hasil pembelajaran siswa pada rumpun bidang studi PAI, maka guru PAI di MTs perlu selalu mengembangkan kompetensinya baik kompetensi pedagogis, personal, sosial maupun kompetensi professional.

Dari penelusuran penelitian yang telah ada di atas penelitian tentang “Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Komparasi Guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul)” berbeda karena dalam penelitian ini berfokus pada kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam yang berstatus guru PNS maupun GTT yang nantinya akan menunjukkan adakah perbedaan kompetensi kepemimpinan Guru PAI berstatus guru berstatus PNS maupun GTT di MAN 1 Bantul.

E. Kerangka Teori

1. Kompetensi Kepemimpinan Guru Agama Islam

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi berasal dari bahasa Inggris “*competence*” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia

yang mempunyai arti kecakapan atau kemampuan.²² Jika hal ini dikaitkan dengan guru maka erat kaitannya dengan maksud pemilik pengetahuan, kecakapan atau keterampilan guru.

W. Robert Houston dalam Roestiyah memberikan definisi “kompetensi” *competence ordinarily is defined as “adequacy for a task or as possession’ of require knowledge, skill and abilities.* Kompetensi dirumuskan sebagai tugas yang memadai atau pemilik pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.²³

Nana Sudjana dan sardiman mengartikan kompetensi adalah kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seseorang berkenaan dengan tugasnya dalam hal ini adalah guru. Hal ini menjelaskan bahwa kompetensi mutlak harus dimiliki oleh seorang guru sebagai suatu kemampuan dasar, keahlian dan keterampilan dalam proses belajar mengajar. Kompetensi ini juga harus dimiliki beserta komponen-komponennya, baik komponen psikologis dan pedagogis

²²Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm. 545.

²³Roestiyah N. K., *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1986), hlm. 4.

sebagai komponen utama dan berguna sebagai komponen dasar dari proses belajar mengajar.²⁴

Menurut Balnadi Sutadipura kompetensi dikategorikan menjadi dua yaitu kompetensi umum dan khusus. kompetensi umum adalah kemampuan dan keahlian yang harus dimiliki oleh semua guru pada tiap jenjang pendidikan, baik dari jenjang pra sekolah hingga jenjang menengah. Sedangkan kompetensi khusus adalah kemampuan dan keahlian yang harus dimiliki secara khusus oleh para tenaga pendidik tertentu sesuai dengan jenjang dan jenis pendidikan yang ditekuni.²⁵ Misalnya, menguasai materi pembelajaran itu komponen umum tetapi mampu menyampaikan singkatan-singkatan dalam menghafal larutan kimia adalah kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik jenjang pendidikan menengah.

Adapun berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (10) dinyatakan pengertian dari “kompetensi” adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.²⁶

²⁴Janawi, *Kompetensi Guru Citra Guru Profesional*, (Bandung: Alfabet, 2011), hlm. 30.

²⁵Balnadi Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, (Bandung: Angkasa, 1986), hlm. 10.

²⁶Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005, pasal 1 ayat 10.

Dari pengertian di atas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa kompetensi adalah segenap kemampuan, baik kemampuan umum ataupun khusus yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh tenaga pendidik disetiap jenjang pendidikan guna melaksanakan tugas profesionalannya.

b. Pengertian Kepemimpinan

Kata “kepemimpinan” merupakan terjemahan dari kata “*leadership*” yang berasal dari kata “*leader*” yang artinya pemimpin.²⁷ Adapun “kepemimpinan” merupakan bentuk kata benda yang berarti pemimpin atau cara memimpin.²⁸

Menurut Kartini Kartono, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.²⁹

Menurut Rivai, kepemimpinan (*leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya untuk proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Keseluruhan

²⁷John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2010), hlm. 351.

²⁸Pusat dan Pembinaan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), hlm. 684.

²⁹Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal itu?*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), hlm. 135.

tindakan gunakan untuk mempengaruhi serta mengingatkan orang dalam anggota dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan atau bisa dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁰

Pendapat lain yang cukup sederhana tetapi luas disampaikan oleh Ara Hidayati dan Imam Machali, kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarangbahkan menghukum (jika diperlukan) bertujuan agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau berkerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.³¹

Sedangkan pengertian kepemimpinan dalam konteks lembaga kependidikan (sekolah/madrasah) adalah proses mempengaruhi semua personil yang mendukung

³⁰Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2004), hlm. 12.

³¹Ara Hidayati dan Imam Machali, *Pengelola Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), hlm. 75.

aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.³²

c. **Kompetensi Kepemimpinan**

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru agama Islam yang tercantum dalam peraturan menteri agama (permenag) nomor 16 tahun 2010 pasal 16 menyebutkan bahwa guru Agama Islam harus memiliki kompetensi pedagogic, kepribadian, sosial, professional dan kepemimpinan. Tetapi dalam penelitian ini peneliti hanya akan membahas tentang kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam. Adapun kompetensi kepemimpinan yang harus dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam adalah sebagai berikut:³³

- 1) Kemampuan membuat perencanaan pembudayaan ajaran agama dan perilaku akhlak mulia pada komunitas sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran agama;
- 2) Kemampuan mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis untuk mendukung pembudayaan pengalaman agama pada komunitas sekolah;
- 3) Kemampuan menjadi innovator, motivator, fasilitator, pembimbingan dan konselor dalam

³²*Ibid...*, hlm. 77.

³³Peraturan Menteri agama Republik Indonesia No. 16 tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah, pasal 16, hlm. 19.

pembudayaan pengalaman ajaran agama pada komunitas sekolah;

- 4) Kemampuan menjaga, mengendalikan dan mengarahkan pembudayaan pengalaman ajaran agama pada komunitas sekolah dan menjaga keharmonisan hubungan antar pemeluk agama dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Matondang dalam bukunya yang berjudul “kepemimpinan budaya organisasi dan manajemen strategik” kompetensi kepemimpinan memiliki ciri sebagai berikut:³⁴

- 1) Memiliki kemampuan berkomunikasi
- 2) Memiliki kemampuan memotivasi orang lain
- 3) Memiliki kemampuan membuat keputusan yang cepat dan tepat
- 4) Memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain
- 5) Memiliki kemampuan untuk mengelola konflik
- 6) Memiliki kemampuan berorganisasi
- 7) Memiliki kemampuan memimpin tim kerja
- 8) Memiliki kemampuan untuk mengendalikan stress.

Adapun untuk mengetahui kadar kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang dapat melalui 4 (empat) tingkatan sebagai berikut,³⁵*pertama* Seseorang tidak memiliki pengetahuan banyak tentang

³⁴Matondang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), hlm. 20.

³⁵*Ibid...*, hlm. 23-24.

kompetensi kepemimpinan dan tidak peka untuk mengembangkan kompetensi tersebut hal ini dikarenakan ia tidak pernah mencoba menjadi pemimpin. *Kedua*, ia menjadi sadar apa yang diperlukan untuk mengerjakan sesuatu secara baik, tetapi masih bersifat kompetensi personal. Dengan adanya latihan, serta memahami yang diperlukan oleh seorang pemimpin lambat laun ia akan mempunyai kemampuan tersebut. *Ketiga*, ia sudah biasa dalam memimpin sebagai akibat dari kemampuannya dan ia menyadari bagaimana kualitas kepemimpinannya sekaligus menyiapkan ketingkat selanjutnya. *Keempat*, kemampuan dan *skill* telah menyatu dalam dirinya dan tampak secara alami dan natural. Ia tidak lagi perlu lagi berfikir tentang menciptakan visi, karena akan muncul secara intuitif. Pemimpin model ini adalah pemimpin alami, dimana ia tidak memerlukan latihan dan pengalaman sebelumnya.

Adapun tugas kepemimpinan meliputi lima macam kegiatan, yaitu:³⁶

- 1) Mengambil keputusan
- 2) Mengadakan komunikasi efektif
- 3) Memberi semangat inspirasi dan motivasi kepada bawahannya
- 4) Memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya

³⁶M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1989), hlm. 23.

Memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahannya agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pengembangan Kompetensi Guru

a. Pengertian Pengembangan Kompetensi Guru

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata “pengembangan” merupakan bentuk kata benda yang berarti proses, cara dan perbuatan mengembangkan.³⁷ Sedangkan pengembangan guru menurut Syafaruddin adalah proses memberikan respon terhadap kebutuhan pribadi guru yang meliputi kepribadian dan keterampilan menjadi seorang guru yang lebih baik secara berkelanjutan.³⁸

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi guru adalah upaya yang dilakukan oleh seorang guru untuk mengembangkan kompetensi yang ia miliki secara berkelanjutan.

b. Landasan Hukum Pengembangan Kompetensi Guru

Landasan hukum yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru terdapat pada kebijakan pemerintahan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

³⁷Pusat dan Pembinaan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, hlm. 414.

³⁸Syafaruddin, *Manajemen lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press. 2005), hlm. 256.

(Sisdiknas), pasal 40 yang berbunyi “pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh: pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas; kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugasnya.”³⁹

Dilanjutkan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 7, tentang Guru dan dosen mengamanatkan bahwa pemberdayaan profesi guru diselenggarakan melalui pengembangan yang dilakukan secara demokratis, adil, tidak diskriminatif dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultur, kemajemukan bangsa dan kode etik profesi. Kemudian diartikan kembali pada pasal 20 yang berbunyi guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.⁴⁰

Upaya pengembangan kompetensi guru juga tertuang dalam rencana kerja sekolah atau madrasah, sebagaimana yang tercantum dalam lampiran peraturan

³⁹Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

⁴⁰Undang-Undang Nomor 14 tentang Guru dan Dosen.

menteri pendidikan nasional nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah, sebagai berikut:⁴¹

- 1) Sekolah/Madrasah membuat:
 - a) Rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan.
 - b) Rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah.
- 2) Rencana kerja jangka menengah dan tahunan sekolah/Madrasah:
 - a) Disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari komite sekolah/Madrasah dan disahkan berlakunya oleh dinas pendidikan kabupaten/kota. Di sekolahan/madrasah swasta rencana kerja ini disahkan oleh penyelenggara sekolah/madrasah.
 - b) Dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait.

⁴¹Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.19 Tahun 2007, tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah.

- 3) Rencana kerja empat tahun dan tahunan disesuaikan dengan persetujuan rapat dewan pendidik dan pertimbangan komite sekolah/madrasah.
- 4) Rencana kerja tahunan dijadikan dasar pengelolaan sekolah/madrasah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.
- 5) Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai:
 - a) Kesiswaan
 - b) Kurikulum dan kegiatan pembelajaran
 - c) Pendidikan dan tenaga kependidikan serta pengembangannya
 - d) Sarana dan prasarana
 - e) Keuangan dan pembiayaan
 - f) Budaya dan lingkungan sekolah
 - g) Peran serta masyarakat dan kemitraan
 - h) Rencana-rencana lain yang mengarah kepada peningkatan dan pengembangan mutu.

Kemudian, pengembangan bidang pendidik dan tenaga kependidikan yang tertuang dalam permendiknas No.19 Tahun 2007, adalah sebagai berikut:⁴²

- 1) Sekolah/madrasah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.

⁴²Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah.

- 2) Program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan:
 - a) Disusun dengan memperhatikan Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan
 - b) Dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah/madrasah, termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkan secara professional, adil dan terbuka.
- 3) Penambahan pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggarasekolah/madrasah.
- 4) Sekolah/madrasah perlu mendukung upaya:
 - a) Promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan dan profesionalisme.
 - b) Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diidentifikasi secara sistematis sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan sekolah/madrasah.
 - c) Penempatan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan, baik jumlah maupun kualifikasinya dengan menetapkan prioritas.

- d) Mutasi tenaga kependidikan dari posisi satu ke posisi lain didasarkan pada analisis jabatan dengan diikuti orientasi tugas oleh pimpinan tertinggi di sekolah/madrasah yang dilakukan setelah empat tahun, tetapi bisa diperpanjang berdasarkan alasan yang dapat dipertanggung jawabkan, sedangkan untuk kependidikan tambahan tidak ada mutasi.

c. Pengembangan Kompetensi Guru dan Staf

Guru dan staf adalah sumber daya manusia yang paling utama dan paling berharga dalam sekolah/madrasah. Oleh sebab itu pengembangan kompetensi guru harus selalu mendapatkan perhatian besar oleh setiap kepala madrasah sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Terkait dengan hal tersebut, fungsi personalia yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, mengkaji dan memotivasi guru dan staf untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu guru dan staf mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier guru dan staf serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi sekolah/madrasah.

Program-program pelatihan, pendidikan dan kegiatan lainnya yang bersifat memberdayakan SDM harus diselenggarakan dalam arti selalu direncanakan

dan dilaksanakan bagi setiap orang secara bergiliran sesuai dengan keperluan dan situasi.⁴³

Adapun pengembangan guru dan staf mencakup:⁴⁴

- 1) Perencanaan
- 2) Pengadaan
- 3) Pembinaan dan pengembangan
- 4) Promosi dan mutasi
- 5) Pemberhentian
- 6) Kompensasi
- 7) Penilaian

Menurut penulis pengembangan guru dan staf yang mencakup beberapa hal di atas bisa dilakukan secara bertahap dan dilakukan dengan secara obyektif dan menyeluruh oleh pihak madrasah.

d. Konsep Pengembangan Kompetensi Guru

Dewasa ini, guru dituntut selalu mengembangkan dirinya dengan cara terus menerus meningkatkan pengetahuan, kemampuan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya sebagai guru yang berkompeten di bidangnya. Selain itu, guru yang berkompeten akan meningkatkan mutu pendidikan. ada tiga tahap utama dalam program dan pengembangan yaitu: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Konsep pengembangan kemampuan guru dapat dilakukan

⁴³H.E. Mulyasa, *Manajemen&Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 52..

⁴⁴*Ibid...*, hlm. 63-64.

dengan cara pelatihan, melanjutkan studi, pengalaman, belajar mandiri, diskusi, MGMP dan *peer group*.⁴⁵

Upaya pengembangan tersebut harus di dukung oleh beberapa pihak seperti sekolah, kepala sekolah dan rekan sejawatnya. Sedangkan upaya yang bisa menghambat pengembangan guru adalah pelanggaran hak asasi manusia (HAM).

Banyak peluang untuk meningkatkan kompetensi yang guru miliki baik di lingkungan ataupun pada komunitas sekolah/madrasah seperti: *pertama*, merancang pelatihan guru. *Kedua*, berdiskusi dengan pimpinan, guru lain, staf bahkan siswa. *Ketiga*, belajar mandiri saat tidak mengajar seperti membaca di perpustakaan atau berlatih keterampilan tertentu. *Keempat*, mencatat, mempelajari dan menyimpulkan apa yang telah ditemukan di kelas untuk mengintrospeksi diri guna memperbaiki mutu mengajar di masa yang akan datang.

Sedangkan saat berada di luar sekolah seperti sabtu dan minggu atau di malam hari guru bisa melanjutkan pendidikannya di level yang lebih tinggi atau mengikuti pelatihan singkat, *workshop* dan seminar. Melalui kegiatan di luar sekolah seperti itu bisa menambah

⁴⁵Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 18.

cakrawala wawasan, pengalaman serta motivasi guru tersebut.⁴⁶

e. Prinsip-Prinsip dalam Pengembangan Kompetensi Guru

Prinsip-prinsip yang dipakai dalam pengembangan atau pembinaan guru adalah sebagai berikut:

- 1) Ilmiah, artinya dilakukan secara sistematis
- 2) Kooperatif, artinya pembinaan yang dilakukan dalam rangka memperbaiki profesionalitas
- 3) Realistik, artinya sesuai dengan keadaan atau kebutuhan bagi seorang guru
- 4) Progresif, artinya dilaksanakan secara bertahap, maju dan berkelanjutan
- 5) Inovatif, artinya berusaha mewujudkan hal-hal yang baru
- 6) Menimbulkan perasaan yang aman bagi guru
- 7) Memberikan kesempatan mengevaluasi bersama Pembina dan guru.⁴⁷

f. Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi Guru

Lemahnya kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru dapat dikarenakan beberapa macam sebab diantaranya budaya masyarakat, struktur masyarakat ataupun rekayasa yang sengaja diterapkan oleh masyarakat tertentu. Adapun gejala yang timbul dari lemahnya sumber daya manusia (guru) adalah:

⁴⁶Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru...*, hlm. 19-20.

⁴⁷Syafaruddin, *Manajemen lembaga Pendidikan Islam...*, hlm. 259.

- 1) Lemahnya kemauan, merasa tidak mampu, tidak percaya diri, dan merasa rendah diri.
- 2) Lemahnya kemampuan, terbatasnya pengetahuan, keterampilan dan pengalaman.
- 3) Terbatasnya kesempatan, kurangnya kemampuan memenuhi kebutuhan yang diperlukan, sulit berkembang, tidak mampu menggunakan kesempatan dan peluang yang tersedia.⁴⁸

Untuk memecahkan berbagai kelemahan-kelemahan di atas, di butuhkan beberapa macam langkah melalui pendidikan dan pelatihan yang terencana dan terarah yang mampu memberikan hal-hal berikut:

Pertama, informasi-informasi yang luas, aktual dan akurat sehingga membuka pandangan dan wawasan dan selanjutnya dapat membangkitkan gairah untuk melakukan sesuatu yang diperlukan yaitu, tumbuhnya semangat, kemauan dan keinginan berprestasi. *Kedua*, motivasi dan arahan yang dapat menumbuhkan semangat untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas, dengan adanya kepercayaan tinggi yang kuat menumbuhkan semangat yang tinggi untuk mewujudkan suatu tujuan serta adanya peningkatan produktivitas dan kemampuan diri. *Ketiga*, metodologi dan sistem kerja yang memberikan cara penyelesaian masalah secara

⁴⁸Muhammad Tholhah Hasan, *Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lantabora Pressm 2003), hlm. 66.

efektif dan efisien serta memberikan kemungkinan untuk memperbaiki prestasi secara terus menerus, sehingga memberikan keahlian dan profesionalitas. *Keempat*, terbukanya kesempatan berperan, memiliki kemauan berprestasi, produktivitas, profesional serta mempunyai kemampuan teknis yang baik sehingga berpotensi menjadi sebagai manusia potensial, actual dan fungsional.⁴⁹

Adapun kemampuan serta tujuan akhir dari peningkatan Sumber Daya Manusia (guru) tersebut adalah:

- 1) Kreativitas konseptual, mampu mengembangkan gagasan, konsep dan ide-ide cemerlang.
- 2) Kreativitas sosial, dapat melakukan pendekatan dan terobosan-terobosan yang strategis untuk masyarakat.
- 3) Kreativitas spiritual, mampu mengembangkan karakter kemanusiaan yang bertaqwa, berakhlak dan mempunyai kepekaan sosial yang tinggi.⁵⁰

3. Guru Pegawai Negeri Sipil dan Guru Honorer

a. Pengertian Guru

Guru adalah pendidik, yaitu orang dewasa yang bertanggung jawab memberi bimbingan atau bantuan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan

⁴⁹*Ibid...*, hlm. 67.

⁵⁰Syafaruddin, *Manajemen lembaga Pendidikan Islam...*, hlm.68.

rohaninya agar mencapai kedewasaannya, mampu berdiri sendiri dapat melaksanakan tugasnya sebagai makhluk Allah khalifah di muka bumi, sebagai makhluk sosial dan individu yang sanggup berdiri sendiri.⁵¹

Menurut Peraturan Pemerintah, guru adalah jabatan fungsional, yaitu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hal seorang PNS dalam suatu organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri.⁵²

Menurut Keputusan MENPAN, guru adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, wewenang tanggung jawab oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pendidikan di sekolah.

Dalam UU No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Guru dapat diartikan sebagai orang yang tugasnya terkait dengan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dalam semua aspeknya, baik spiritual dan emosional, intelektual, fisik, maupun aspek lainnya. “Secara legal

⁵¹Noor Jamaluddin, *Pengertian Guru*, (Jakarta: 1978), hlm. 1.

⁵²Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 tentang Guru.

formal, guru adalah seseorang yang memperoleh surat keputusan (SK), baik dari pemerintah maupun pihak swasta untuk mengajar”.⁵³

Guru adalah sosok yang rela mencurahkan sebagai besar waktunya untuk mengajar dan mendidik siswa, sementara penghargaan dari sisi material misalnya, sangat jauh dari harapan⁵⁴. Sedangkan menurut Drs. N.A Ametembun “guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun diluar sekolah”.⁵⁵

Beberapa tingkatan profesi guru menurut Chamberlin⁵⁶ terdiri dari:

1) Guru Pelaksana (*Executive teacher*)

Guru yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan kegiatan-kegiatan intruksional, bahkan merupakan figur kunci dalam pengajaran sekolah. Mereka bertanggung jawab menyusun rencana dan melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang menjadi staf pengajar.

⁵³Suparlan, *Menjadi Guru Efektif*, (Jakarta: Hikayat Publishing, 2008), hlm. 12.

⁵⁴Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 1.

⁵⁵Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 23.

⁵⁶Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 26.

2) Guru Profesional (*Professional teacher*)

Merupakan orang yang telah menempuh program pendidikan guru dan memiliki tingkat master serta telah mendapatkan ijazah negara dan telah berpengalaman dalam mengajar kelas-kelas besar.

3) Guru Provisional (*Provisional teacher*)

Merupakan anggota staf yang telah menempuh program pendidikan guru selama empat tahun dan telah memperoleh ijazah negara tetapi belum memiliki atau masih kurang pengalaman mengajar.

4) Guru Kadet (*Cadet teacher*)

Mereka tergolong guru yang belum menyelesaikan pendidikan baru yang berijazah formal, tetapi baru memenuhi kualifikasi minimum atau kualifikasi yang darurat.

5) Guru Khusus (*Special teacher*)

Disebut juga dengan guru spesialis. Diempatkan dalam kedudukan staf dengan tugas memberikan pengajaran atau pelayanan khusus dalam daerah tertentu dalam ekstra kurikuler seperti seni, musik, bimbingan dan pendidikan jasmani.

Selain tenaga profesional, terdapat pula tenaga nonprofesional yang pada dasarnya adalah tenaga-tenaga yang terlatih untuk bertindak sebagai tenaga pembantu tenaga profesional. Tenaga nonprofesional ini bukan saja memberikan peluang yang lebih besar bagi

tenaga-tenaga profesional untuk mengerjakan kegiatan-kegiatan profesional, akan tetapi juga memperkaya pengalaman siswa dan membebaskan tenaga profesional dari tugas-tugas yang bukan profesional.

Ada tiga pengelompokan guru di sekolah, yaitu guru tetap yang bestatus pegawai negeri sipil (PNS), guru tetap yayasan (GTY) dan guru tidak tetap (GTT).

b. Guru Pegawai Negeri Sipil

Dalam Surat Edaran (SE) Mendikbud dan Kepala BAKN Nomor 57686/ MPK/ 1989 dinyatakan lebih spesifik bahwa “Guru ialah pegawai negeri sipil (PNS) yang diberi tugas, wewenang dan tanggung jawab oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pendidikan di sekolah (termasuk hak yang melekat dalam jabatan)”. Dalam SE tersebut dijelaskan bahwa seorang guru memiliki tugas, wewenang, tanggung jawab dan hak yang melekat di dalamnya untuk melaksanakan pendidikan disekolah.⁵⁷

Guru yang sudah secara sah mendapat pengakuan dari pemerintah berupa Surat Keputusan untuk menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik. Guru sebagai pegawai negeri sipil dibiayai dan mendapat anggaran resmi dari APBN dan APBD mencakup semua tunjangan yang didapatkannya berdasarkan golongan

⁵⁷Suparlan, *Menjadi Guru Efektif*, (Yogyakarta: Hikayat Publising, 2005), hlm. 15.

dan masa jabatan tertentu karena jenjang jabatannya memiliki suatu keteraturan.

c. Guru Honorer (GTT)

Guru honorer biasa disebut dengan guru wiyata bakti atau dengan kata lain biasa disebut dengan guru tidak tetap merupakan salah satu tenaga pendidik di suatu sekolah. “Guru tidak tetap adalah guru yang diangkat untuk mencukupi kebutuhan guru baik di sekolah negeri maupun swasta”. Jadi guru tidak tetap diangkat atas kewenangan pihak sekolah karena kurangnya tenaga pendidik. Lebih lanjut dijelaskan bahwa tugas guru tidak tetap atau wiyata bakti tidak jauh berbeda dengan guru berstatus lain yaitu melaksanakan pembelajaran dan menyusun administrasi.⁵⁸

Guru wiyata bakti atau GTT (Guru Tidak Tetap) merupakan tenaga pendidik yang diangkat oleh pihak sekolah dengan ketentuan sebagai berikut:⁵⁹

- 1) Berdasarkan kebutuhan pada satuan pendidikan (sekolah) dengan disetujui kepala sekolah.
- 2) Kewenangan bertumpu kepada kepala sekolah, baik pengangkatan juga pemberhentian.

⁵⁸Suyanto dan Abbas M.S, *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: Adicita Karya Nusa, 2004), hlm. 128.

⁵⁹*Ibid...*, hlm. 129.

- 3) Menandatangani kontrak kerja selama jangka waktu tertentu, setahun atau lebih sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Tunjangan fungsional adalah “jasa baik” Pemda, walaupun legal, akan tetapi tidak masuk dalam kategori dari “pembiayaan APBD”, dengan demikian GTT adalah guru yang tidak masuk anggaran APBN dan APBD.

Tabel 1.1. Perbedaan dari Guru Status PNS dan GTT⁶⁰

No	Aspek	Guru PNS	GTT
1.	Anggaran penghargaan dan jasa	Mendapat anggaran resmi dari APBN mencakup semua tunjangan yang di dapatkannya berdasarkan golongan dan masa jabatan tertentu	Dibiayai berdasarkan anggaran pihak sekolah berdasarkan persetujuan sekolah
2.	Pengangkatan	Diselenggarakan oleh pemerintah berdasarkan kebutuhan guru	Diselenggarakan oleh pihak sekolah berdasarkan kebutuhan tenaga pendidik sekolah
3.	Masa Jabatan	Diatur dalam masa jabatan tertentu dan diberhentikan	Berdasarkan kewenangan pihak sekolah

⁶⁰Hanifah Prismajati, “Kompetensi Pedagogik Guru PNS dan Wiyata Bakti di SD Se-Kecamatan Wangon Kabupaten Banyumas Tahun 2012”, *Skripsi*, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.

		berdasarkan kriteria dalam UU	
4.	Tugas	Telah diatur dalam UU	Berdasarkan kebutuhan sekolah
5.	Tingkatan profesional	Termasuk dalam <i>executive teacher, professional teacher, provossional teacher</i>	Termasuk dalam <i>cadet teacher</i> dan <i>special teacher</i>
6.	Struktur kepegawaian	Jenjang dan jabatan diatur dengan jelas	Tidak ada ketentuan jenjang dan jabatan
7.	Pemberian gaji/kompensasi	Digaji dengan anggaran pemerintah sesuai dengan jabatannya	Menerima gaji dari sekolah yang besarnya bervariasi tergantung kondisi lembaga
8.	Kompetensi yang wajib dimiliki	Pedagogic, kepribadian, sosial, professional yang diatur dalam UU Guru dan Dosen tahun 2005	Tidak ada tuntutan dalam penguasaan secara tertulis

F. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara yang dilaksanakan oleh seorang peneliti untuk mengumpulkan, mengklarifikasikan menganalisis data yang ada di tempat penelitian dengan

menggunakan ukuran-ukuran dan pengetahuan, hal ini dilakukan untuk menungkapkan suatu kebenaran.⁶¹

Adapun peran metode dalam penelitian sangat penting untuk mencapai suatu tujuan dari penelitian. Beberapa hal yang dijelaskan dalam penelitian ini adalah:

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperjelas kesesuaian antara teori dan praktek di lapangan dengan metode kualitatif.⁶²

Penelitian lapangan ini juga dapat didefinisikan sebagai penelitian yang bertujuan melakukan studi mendalam mengenai suatu unit sosial yang sedemikian rupa sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisir dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tersebut.⁶³

Adapun ciri-ciri dari penelitian ini adalah: *pertama*, memperdulikan konteks dan situasi, *kedua* berlatar alamiah, *ketiga* manusia sebagai instrument utama, *keempat* data bersifat deskriptif, *kelima* rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan, *keenam* analisis data secara kualitatif.

⁶¹Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1991), hlm. 13.

⁶²Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 3.

⁶³Syaiful Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), hlm. 8.

2. Pendekatan

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan sesuatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Dengan perkataan lain penelitian yang menggunakan pendekatan deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah actual sebagaimana adanya pada saat penelitian itu dilaksanakan.⁶⁴ Pendekatan deskriptif akan menghasilkan data yang berupa kata-kata, sebagaimana ciri-ciri yang ada dalam penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesa-hipotesa tertentu, melainkan hanya menggambarkan “apa adanya” tentang suatu variable, gejala atau keadaan.

Penelitian ini akan mendeskripsikan tentang bagaimanapun keadaan kompetensi yang dimiliki oleh guru PAI yang ada di MAN 1 Bantul baik yang berstatus guru PNS maupun GTT serta bagaimana proses dan hasil dari pengembangan yang dilakukan oleh pihak kepala madrasah maupun pribadi.

3. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Metode penentuan

⁶⁴Nana Sudjana & Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004), hlm. 64.

sumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel. Dalam pengambilan sampel, peneliti menggunakan *purposive sampling*. *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya sumber tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti.

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah sumber data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber pertanyaan. Adapun sumber-sumber tersebut adalah; guru pendidikan Agama Islam di MAN 1 Bantul yang berjumlah 8 orang dengan rincian sebagai berikut, guru mata pelajaran al-Qur'an Hadis (2), ilmu hadis dan tafsir (1), Akidah Akhlaq (2), Fiqih (2), dan Sejarah Kebudayaan Islam (1); kepala madrasah; wakil kepala sekolah bidang kurikulum selain nara sumber yang telah di sebutkan di atas, peneliti juga melakukan wawancara kepada peserta didik di MAN 1 Bantul. Hal ini dilakukan untuk mengetahui proses pengembangan seperti apa yang telah dilakukan oleh pihak madrasah terkait dengan kompetensi yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam dan beberapa guru pendidikan agama Islam yang ada di MAN 1 Bantul.

Sedangkan sumber data sekunder dari penelitian ini adalah data yang sudah tersusun dalam sebuah dokumen karya ilmiah seperti tesis, disertasi, jurnal dan artikel yang

berkaitan dengan pengembangan kompetensi kepemimpinan guru PAI.

Hal ini peneliti lakukan berfungsi untuk triangulasi data dari kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam baik yang berstatus PNS maupun GTT di madrasah tersebut.

Hal ini diperlukan sebagai bentuk konfirmasi atas kebenaran informasi/info yang diperoleh baik dari kepala sekolah ataupun dari guru Agama Islam yang terkait dengan realisasi dari kegiatan-kegiatan keagamaan yang ada di Madrasah tersebut. Adapun obyek penelitian ini adalah kompetensi kepemimpinan guru agama Islam sebagaimana yang terdapat dalam permenag no. 16 Tahun 2010 serta pengemban dari kompetensi tersebut.

4. Metode Pengumpulan Data

Untuk mempermudah dalam pengumpulan data. Pada penelitian ini digunakan tiga macam teknik pengumpulan. Adapaun teknik pengumpulan data tersebut:

a. Observasi

Observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan langsung dan

pencatatan serta sistematis terhadap fokus permasalahan yang diteliti.⁶⁵

Obyek yang diobservasi dalam penelitian ini adalah tentang bagaimana proses serta hasil pengembangan kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam yang berstatus PNS maupun GTT.

b. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.⁶⁶ Wawancara dilaksanakan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual. Adakalanya juga wawancara dilakukan secara kelompok, kalau memang tujuannya untuk menghimpun data dari kelompok.⁶⁷

Sebelum melaksanakan wawancara peneliti membuat pedoman wawancara (*interviewer guide*). Tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan dalam mendapatkan informasi dari responden. Karena dengan pedoman wawancara tersebut pertanyaan tersusun dan

⁶⁵Sutrisni Hadi, *Metodologi Reserch*, (Yogyakarta: Andi Ofset, 1998), hlm. 56.

⁶⁶ Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2010), hlm. 180.

⁶⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 216.

terstruktur dengan baik. Informasi yang didapatkan dari responden pun mendalam dan menyeluruh disesuaikan dengan kebutuhan peneliti. Oleh karena itu, wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara terpimpin.

Peneliti juga melakukan wawancara tidak langsung, hal ini dilakukan karena jika dalam wawancara langsung jawaban bisa dimanipulasi sedemikian rupa dan mengandung kesan subyektif maka dengan langkah lain peneliti menggunakan wawancara tanpa diketahui oleh nara sumber yaitu peneliti membuat proses proses wawancara berlangsung seperti obrolan biasa.

Wawancara secara mendalam dilakukan oleh peneliti ditunjukan kepada guru pendidikan agama Islam, kepala madrasah, dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum di MAN 1 Bantul. Wawancara dari berbagai pihak atau sumber ini, penting dilakukan guna mendapatkan informasi yang terkait erat dengan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini. selain itu, peneliti juga mewawancarai beberapa siswa dengan tujuan mengkonfirmasi kebenaran informasi yang diperoleh dari guru pendidikan agama Islam, kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bagian kurikulum terkait dengan kegiatan keagamaan yang ada di madrasah tersebut.

c. Dokumentasi

Dari asal katanya dokumentasi merupakan asal kata dokumen, yang artinya barang-barang yang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.⁶⁸ Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini lebih mudah, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah.⁶⁹

Dokumentasi yang penulis ambil yaitu data-data atau dokumen yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi kepemimpinan guru PAI seperti data-data perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan keagamaan guru-guru dan peserta didik yang berada di madrasah tersebut. Dokumentasi kegiatan tersebut bisa berupa presensi kegiatan keagamaan serta foto-foto kegiatan siswa ketika yang sedang mengikuti kegiatan-kegiatan keagamaan yang ada di lingkungan madrasah.

Melalui metode ini akan menghasilkan gambaran tentang pengembangan kompetensi kepemimpinan yang dilakukan oleh guru PAI dan pihak madrasah di MAN 1 Bantul.

⁶⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 274

⁶⁹*Ibid.*, hlm. 202

5. Metode Keabsahan Data

Metode ini sangat penting digunakan untuk memeriksa keabsahan data. Langkah ini diambil untuk meminimalisir kesalahan dalam proses penelitian. Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap itu.⁷⁰ Terdapat tiga jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi waktu.⁷¹ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik triangulasi yaitu:

- a) Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data dengan langkah dibandingkan dengan sumber data, yaitu lisan (informan) dan perbuatan (peristiwa).
- b) Triangulasi metode dilakukan dengan langkah pengecekan data berdasarkan metode pengumpulan data yang dilakukan, dalam hal ini metode observasi, wawancara, dokumentasi dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa beberapa sumber data dengan metode yang sama.

6. Metode Analisis Data

Setelah proses pengumpulan data dari lapangan selesai dilakukan, maka tahap yang dilakukan berikutnya adalah

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*,... hlm. 373.

⁷¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 330.

analisis data. Tahap analisis data adalah tahap yang sangat penting dan menentukan hasil penelitian. Pada tahap ini data diolah sedemikian rupa sehingga peneliti berhasil menyimpulkan kebenaran yang dapat dipakai untuk menjawab persoalan yang diajukan dalam penelitian.⁷² Tahap yang dilakukan dalam analisis data dimulai sejak pengumpulan data, harus diikuti dengan mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi data, penyajian data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.⁷³

Dalam penelitian ini peneliti akan menganalisis data menggunakan analisis secara induktif. Proses analisis ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang telah didapatkan dari berbagai sumber yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Data tersebut kemudian akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis interaktif, yaitu peneliti dengan langkah-langkah seperti; *pertama*, reduksi data; *kedua*, penyajian data; dan *ketiga* menarik kesimpulan.

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemutusan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi yang muncul dari catatan tertulis dan lisan yang diperoleh di lapangan. Data yang direduksi yaitu yang terkait dengan pengembangan kompetensi kepemimpinan

⁷² Etta Mamang Sangadji, *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010), hlm. 198.

⁷³ Matthew B. Miles & A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*, (Jakarta: UI-Press, 1992), hlm.16-18.

guru PAI berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul. Data-data yang diperoleh baik dari observasi, wawancara maupun kepustakaan masih mentah dan masih memerlukan klarifikasi serta kecermatan supaya data mudah untuk dianalisis sesuai kategori data tersebut.

Penyajian data adalah data yang telah dikelompokkan dan disusun kemudian disajikan dan dipaparkan dalam bentuk sekumpulan informasi berupa teks narasi, grafik, bagan maupun jaringan. Dari penyajian data tersebut sangat memungkinkan untuk dapat diambil kesimpulan, verifikasi atau melengkapi daya yang kurang.

Menarik kesimpulan dapat dilakukan seorang peneliti pada saat berada di lapangan ataupun pada saat pengumpulan data atau pada saat setelah pengumpulan data.

Kemudian dalam membuat kesimpulan terhadap hasil analisis, peneliti terlebih dahulu menentukan skor tiap unsure indikator kemampuan, kemudian di jumlah dan diambil rata-ratanya. Setelah itu ditentukan kategorinya, apakah termasuk baik sekali, baik, cukup atau kurang. Adapun rumusan penskoran yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2. Rumusan dalam Menentukan Penskoran

No	Skor	Kategori	Keterangan
1	4	Sangat Baik	Indikator terpenuhi $80\% \geq 100\%$
2	3	Baik	Indikator terpenuhi $60\% \geq 79\%$
3	2	Cukup	Indikator terpenuhi $50\% \geq 59\%$

4	1	Kurang	Indikator terpenuhi < 50%
---	---	--------	---------------------------

Dalam penentuan pedoman scoring dan rentang interval pada “kolom keterangan” penentuan skor “1” kategori dinyatakan kurang dari 50%. Hal ini di dasarkan pada pertimbangan untuk memudahkan peneliti dalam menentukan scoring ketika data atau indikator kompetensi yang ada terbatas dan sulit dibuat prosentase yang terukur.

Sedangkan rumusan dalam menentukan kategori dari hasil analisis adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3. Rumusan Penentuan dalam Pengkategorian

No	Interval Skor	Kategori
1	3,60 - 4,00	Sangat Baik
2	3,00 - 3,50	Baik
3	2,00 - 2,90	Cukup
4	0,00 - 1,99	Kurang

G. Sistematika Pembahasan

Tesis ini terbagi ke dalam tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir. Bagian awal terdiri dari halaman judul, halaman surat pernyataan keaslian, halaman nota dinas pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar gambar, daftar tabel, dan abstrak.

Bagian utama berisi uraian penelitian dari bagian pendahuluan sampai bagian penutup yang tertuang dalam bentuk bab-bab sebagai satu kesatuan. Sedangkan bagian akhir berisi

lampiran-lampiran yang digunakan peneliti selama proses penelitian.

Pada tesis ini penulis menuangkan hasil penelitian dalam lima bab. Pada tiap bab terdapat sub-sub bab yang menjelaskan pokok bahasan dari bab yang bersangkutan.

BAB I tesis ini berisi tentang gambaran umum penulisan tesis yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II berisi tentang gambaran umum MAN 1 Bantul meliputi letak dan keadaan geografis, sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan staf Tata Usaha, keadaan siswa, sarana dan prasarana.

BAB III terdiri dari dua sub bab. *Pertama* tentang pemaparan serta analisis upaya dari pihak madrasah maupun diri sendiri terkait dengan pengembangan kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam baik yang berstatus PNS maupun GTT. *Kedua*, tentang hasil pengembangan kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam baik yang berstatus PNS maupun GTT. *Ketiga*, berisi tentang analisis tentang tingkat kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam baik PNS maupun GTT.

BAB IV adalah penutup yang berisikan tentang kesimpulan, saran dan kata penutup. Akhirnya, bagian akhir dari tesis ini

terdiri dari daftar pustaka dan berbagai lampiran yang terkait dengan penelitian.





BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah di uraikan oleh peneliti pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Keadaan awal kompetensi kepemimpinan guru PAI di MAN 1 Bantul baik yang berstatus PNS maupun GTT mempunyai kelemahan dalam aspek kreativitas konseptual dan sepritual dan mempunyai nilai *plus* dalam aspek kreativitas sosial.
2. Untuk meningkatkan kelemahan kompetensi kepemimpinan guru PAI berstatus PNS dan GTT tersebut, maka upaya pengembangan kompetensi kepemimpinan yang dilakukan oleh pihak madrasah yang telah dilakukan secara menyeluruh dan baik kepada guru PAI berstatus PNS dan GTT. Adapun upaya dari pihak madrasah meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan upaya yang dilakukan oleh guru PAI yang berstatus PNS maupun GTT dalam rangka mengembangkan kompetensi kepemimpinan secara umum sudah dalam kategori baik.
3. Hasil pengembangan kompetensi kepemimpinan guru PAI di dasarkan pada empat indikator yang terdapat dalam kompetensi kepemimpinan guru agama Islam, kompetensi yang dimiliki oleh guru PAI berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul secara umum dalam kategori baik. Walaupun

kompetensi kepemimpinan dari guru PAI di MAN 1 Bantul dalam kategori baik, guru PAI berstatus GTT memiliki kompetensi kepemimpinan yang lebih baik dibandingkan dengan guru PAI berstatus PNS. Hal ini dikarenakan oleh beberapa kelemahan yang dimiliki oleh guru PAI berstatus PNS.

4. Walaupun upaya dan hasil pengembangan tersebut sudah dalam kategori baik tetapi belum banyak menghasilkan perubahan yang signifikan terhadap perkembangan dari kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru PAI berstatus PNS dan GTT. Hal ini menunjukkan bahwa tingkatan dari kompetensi kepemimpinan guru PAI baik yang berstatus PNS dan GTT dalam tingkatan cukup baik, ini berdasarkan pada kelemahan yang masih terlihat jelas pada aspek kreativitas konseptual yang berkaitan dengan pengembangan ide-ide serta konsep dari peserta didik. Menurut peneliti hal-hal yang disebabkan oleh lemahnya aspek kreativitas konseptual tersebut karena *pertama*, lemahnya kemauan, merasa tidak mampu, tidak percaya diri, dan merasa rendah diri. *Kedua*, Lemahnya kemampuan, terbatasnya pengetahuan, keterampilan dan pengalaman. *Ketiga*, Terbatasnya kesempatan, kurangnya kemampuan memenuhi kebutuhan yang diperlukan, sulit berkembang, tidak mampu menggunakan kesempatan dan peluang yang tersedia.

B. Saran

1. Bagi guru pendidikan agama Islam dan kepala Madrasah
 - a. Perencanaan program pengamalan ajaran agama dan akhlak mulia seharusnya tidak hanya di miliki secara tim di Madrasah, oleh karena itu madrasah seharusnya mewajibkan guru-guru pendidikan agama Islam untuk membuat dan mengembangkan program pengamalan ajaran agama secara individu, kemudian pihak madrasah menyeleksi program yang lebih inovatif.
 - b. Perlu adanya inovasi-inovasi yang lebih terhadap program-program pengamalan ajaran agama dan akhlak mulia.
 - c. Perlunya kerjasama yang baik dari berbagai pihak untuk mengembangkan program pembiasaan ajaran agama dan akhlak mulia di madrasah
 - d. Bagi kepala madrasah agar memperhatikan kualifikasi pendidikan dari seorang pendidik baik itu sebagai guru pendidikan agama Islam ataupun guru yang lain. Lebih baik jika guru pendidikan agama Islam belatar pendidikan pondok pesatren dan bersertifikat pendidikan, hal ini nantinya akanberpengaruh para kompetensi yang dimiliki oleh guru tersebut.
 - e. Bagi guru pendidikan agama Islam keteladanan tidak hanya di lakukan dimadrasah/sekolah saja melainkan keteladanan juga harus diterapkan dalam kehidupan bermasyarakat.

2. Bagi Kementerian Agama

- a. Perlunya sosialisasi tentang kompetensi kepemimpinan guru pendidikan agama Islam yang tercantum dalam peraturan menteri agama no.16 tahun 2010. Hal ini sangat penting agar guru pendidikan agama Islam mengetahui serta menguasai tentang kompetensi tambahan yang harus dimiliki oleh guru tersebut.
- b. Perlunya perhatian yang lebih berkaitan dengan program-program serta pelatihan-pelatihan guna mendukung perkembangan kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam.

3. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Masih perlu adanya penelitian mendalam tentang usaha pengembangan yang dilakukan oleh pihak madrasah, sejauh mana pengembangan yang telah dilakukan, baru sekedar rencana atau sudah berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.
- b. Perlunya penelitian yang menekankan pada kehidupan guru di luar sekolah atau madrasah baik yang berkaitan dengan kompetensi kepemimpinan ataupun kompetensi yang lainnya.
- c. Perlunya penelitian tentang peran guru pendidikan agama Islam dalam membangun pembiasaan ajaran agama dan akhlak mulia di masyarakat. Hal ini menarik karena penelitian yang pernah ada hanya membahas peran guru

agama Islam pada ranah kegiatan mengajar di lingkungan sekolahan atau madrasah saja.

C. Kata Penutup

Dengan mengucapkan *Alhamdulillahirabbil'alamin*, puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yng telah memberikan rahmat, hidayah dan inayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Komparasi guru PAI berstatus PNS dan GTT di MAN 1 Bantul)” dengan lancar tanpa adanya hambatan yang berarti meskipun masih terdapat kekurangan di dalamnya.

Seluruh waktu tenaga dan pikiran telah peneliti curahkan demi terselesaikan tesis ini, namun peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu peneliti mngharap kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak dan pembaca yang budiman demi kebaikan dan kesempurnaan tesis ini.

Semoga tesis ini bermanfaat khususnya bagi peneliti, bagi peneliti selanjutnya, bagi MAN 1 Bantul, bagi guru dan calon guru, dan bagi kalangan akademis khususnya bagi dunia pendidikan. Tidak lupa peneliti ucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu hingga terelesaikannya tesis ini. Semoga amal baik mereka mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. *Aamiin ya Rabbal'alamiin*



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktekum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013).
- Azwar, Syaiful, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999.
- B. Miles & A. Michael Huberman, Matthew, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*, Jakarta: UI-Press, 1992.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2009.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Hadi, Sutrisni, *Metodologi Reserch*, Yogyakarta: Andi Ofset, 1998.
- Hamalik, Oemar, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta; Bumi Aksara, 2008.
- Hidayati, Ara dan Imam Machali, *Pengelola Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- J. Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Jakfar, Munji, “Kompetensi Kepemimpinan Guru Agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri Se-KulonProgo”, *Tesis*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.

- Jamaluddin, Noor , *Pengertian Guru*, Jakarta: 1978.
- Janawi, *Kompetensi Guru Citra Guru Profesional*, Bandung: Alfabet, 2011.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal itu?*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.
- Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: PT. Gramedia, 1991.
- M. Echols, John dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2010.
- Mamang Sangadji, Etta, *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010.
- Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1989.
- Matondang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Mulyana, Deddy, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2010.
- Mulyasa, H.E, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- *Manajemen&Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Musfah, Jejen, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- N. K., Roestiyah, *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*, Jakarta: Bina Aksara, 1986.
- Naim, Ngainun, *Menjadi Guru Inspiratif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.

- Peraturan Menteri agama Republik Indonesia No. 16 tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah, pasal 16.
- Peraturan Pemerintahan No. 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah.
- Prismajati, Hanifah, “Kompetensi Pedagogik Guru PNS dan Wiyata Bakti di SD Se-Kecamatan Wangon Kabupaten Banyumas Tahun 2012”, *Skripsi*, Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.
- Pusat dan Pembinaan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1988.
- Rivai Zainal, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2004.
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Saharuddin, “Kompetensi Pedagogik dan Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Mengatasi Kesulitan Belajar Peserta Didik pada MTs Ma’arif Bolaromang Tambola Pao Gowa”, *Tesis*, Fakultas Pendidikan dan Keguruan Uin Alauddi Makasar, 2014.
- Sudjana, Nana & Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008.
- Suparlan, *Menjadi Guru Efektif*, Jakarta: Hikayat Publishing, 2008.
- Sutadipura, Balnadi, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, Bandung: Angkasa, 1986.

Suyanto dan Abbas M.S, *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta: Adicita Karya Nusa, 2004.

Syafaruddin, *Manajemen lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.

Syaodih Sukmadinata, Nana, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.

Tholhah Hasan, Muhammad, *Islam dan Masalah Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Lantabora Press, 2003.

Undang-Undang Nomor 14 tentang Guru dan Dosen.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005, pasal 1 ayat 10.

Wahyana, Titin, “Implementasi Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Membentuk Pribadi Muslim Siswa di SMK Ma’arif 1 Wates Yogyakarta”, *Skripsi*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Artikel/Paper dalam Jurnal

Anwar, Saepul, “Studi Realitas tentang Kompetensi Kepribadian Guru PAI di Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Bandung Barat”, dalam *Jurnal Pendidikan Agama Islam-Ta’lim*, Vol. 9 No.2, 2011.

Baharun, Hasan, “Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Kebijakan Kepala Sekolah”, dalam *Jurnal At-Tajdid: Jurnal ilmu tarbiyah*, Vol.6 No.1, Januari 2017.

Bakar, Abu, “Supervisi Pendidikan Agama Islam: Pembinaan Guru Agama Madrasah / Sekolah”, dalam *Jurnal Sosial Budaya*, Vol. 8 No. 01 Januari – Juni 2011.

Bustomi, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

- Pada SMP Negeri 3 Rancaekek”, dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 5, No.2, 2011.
- F. Odom, Summer, “Social Media Tools in the Leadership Classroom:Students’ Perceptions of Use Journal of Leadership Education,” *Journal of Leadership Education*, Vol.12, No. 1, 2013.
- Hambali, Muhammad, “Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru PAI”, dalam *Jurnal MPI*, Vol 1, 2016.
- Handoyo,Seger, “Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi,” *Jurnal Makara, Sosial Humaniora*, Vol.14, No. 2, Desember 2010.
- Komariah, Aan, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Sekolah, Kinerja Mengajar Guru terhadap Produktivitas Sekolah”, dalam *Jurnal Mimbar*, Vol.30 No.1, 2014.
- Manik,Ester, dkk, “Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi (Djebtk)””, dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 9, No.1, hlm, 56-67, April 2015.
- Manizar, Elly, “Peran Guru Sebagai Motivator dalam Mengajar”, dalam *Jurnal Tadrib*, Vol.1 No.2, Desember 2015.
- Mudis, Taruna, Mulyani, Perbedaan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kompetensi Guru PAI Tersertifikasi dan Belum Tersertifikasi di MTs Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan), dalam *Jurnal Analisa*, Volume XVIII No. 02, Juli-Desember 2011.
- Saroh, Ida, dan Lyna Latifah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Keaktifan Guru Dalam Mengikuti Mgmp Terhadap Kinerja Guru“, dalam *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*, Vol. 9, No. 1, Juni 2014.

- Satria dan Kuswara, “Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung”, dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol.7 No.2, 2013.
- Sofiah, Hasanah, Dedeh “ Pengaruh Pendidikan Latihan (DIKLAT) Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Babancikao Kabupaten Purwakarta” dalam *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol.11 No.2, Oktober 2010.
- Sumual, Tinneke, “Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado”, dalam *Jurnal Mimbar*, Vol. 31 No.1, Juni 2015.
- Susanto, Hary, “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan”, dalam *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol 2, No. 2, Juni 2012.
- Sutja, Nengah “Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen Pada Profesi Dan Profesionalisme Guru SMANegeri Di Bali” dalam *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol. 9 No.2. April 2013.
- Suzanto, “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Network Management System Infratel PT Telekomunikasi Indonesia”, dalam *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol. 6, No. 2.
- Widiarochmawati, Niniek, “Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Tuban,” *Jurnal Prospektus*. Vol. 7 No. 1, April 2010.

Artikel dalam Koran atau Harian

Irma Garnesia, Pentingnya Mengangkat Guru Honorer Menjadi PNS, <https://tirto.id/pentingnya-mengangkat-guru-honorer-menjadi-pns-cHvm>, (diakses pada tanggal 7 Agustus 2018 pukul 10.23).

Safyra Primandytha, Separuh Jumlah Guru Indonesia Masih Berstatus Honorer K2, <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20180604172143-20-303375/separuh-jumlah-guru-indonesia-masih-berstatus-honorer-k2>, (diakses pada tanggal 7 Agustus 2018 pukul 10.23).







Lampiran 1

Intrumen Wawancara Dengan Kepala Madrasah

1. Assalamu'alaikum
2. Dengan Bapak?
3. Berapa lama bapak menjadi kepala madrasah di madrasah ini?
4. Apakah di madrasah ini ada program pembiasaan pengalaman ajaran agama Islam dan perilaku akhlak mulia?
5. Jika ada bisa disebutkan pak, apa saja itu?
6. Apakah program pembiasaan keagamaan masuk dalam kurikulum madrasah?
7. Apa upaya yang telah dilakukan agar kegiatan keagamaan dapat berjalan dengan baik sesuai harapan?
8. Ada berapa jumlah guru agama islam di madrasah ini pak?
9. Ada berapa jumlah guru PAI PNS dan Honorer pak?
10. Apakah semua sudah memiliki sertifikat pendidikan pak?
11. Berdasarkan permenag no. 16 tahun 2010, guru agama Islam harus memiliki 5 kompetensi diantaranya ko,mpetensi kepemimpinan. Bagaimana kompetensi kepemimpinan guru Agama Islam di madrasah ini pak?
12. Adakah perbedaan kompetensi kepemimpinan yang di tunjukkan oleh guru berstatus PNS dan Honorer? Jika ada sebutkan!
13. Apa faktor yang mempengaruhi perbedaan kompetensi kepemimpinan guru PAI tersebut?
14. Apakah ada upaya dari madrasah untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan guru agama Islam yang ada di madrasah ini pak?
15. Jika ada apa saja itu pak?
16. Adakah pogram/rencana pengembangan atau peningkatan mutu Sdm (khusus guru agama Islam) di madrasah ini pak?
17. Jika ada, seperti apa bentuk pengembangannya pak?
18. Adakah hambatan/kendala yang dihadapi dalam usaha pengembngan kompetensi kepemimpinan guru agama Islam?
19. Jika ada apa saja itu pak?

20. Bagaimana solusi untuk menghadapi kendala itu pak?
21. Adakah daya dukung terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan guru agama Islam yang ada di madrasah ini?
22. Jika ada, bisa disebutkan pak?
23. Apa saran/masukan bapak kepada pemerintah (kemenag) supaya kompetensi guru agama Islam dapat meningkat?



Lampiran 2

Instrumen wawancara kepada guru PAI

1. Assalamu'alaikum dengan Bapak/Ibu?
2. Bapak/Ibu di MAN 1 Bantul mengampu mata pelajaran apa?
3. Apakah bapak/ibu sudah lama menjadi guru PAI di madrasah ini?
4. Sejak kapan menjadi guru berstatus PNS (untuk PNS)?
5. Apakah Bapak/Ibu tau tentang permenag no. 16 tahun 2010, guru agama Islam harus memiliki 5 kompetensi? Jika tau sebutkan!
6. Menurut Bapak/Ibu apa saja yang termasuk dalam kompetensi kepemimpinan yang harus dimiliki oleh Guru PAI?

Indikator 1

7. Apakah di madrasah ini ada program pembudayaan pengamalan ajaran agama?
8. Jika ada, bisa disebutkan macam-macam pembiasaan pengalaman ajaran agama yang ada di madrasah ini?
9. Apakah setiap kegiatan pembiasaan ada program kegiatannya pak?
10. Apakah bapak terlibat langsung dengan program-program itu?
11. Jika bapak terlibat langsung biasanya bapak dijadikan sebagai apa? Anggota atau panitia inti?
12. Apakah setiap kegiatan pembiasaan ada program kegiatannya pak/bu?
13. Apa yang bapak ketahui, tentang unsure-unsur pokok yang harus ada dalam pembiasaan pengamalan ajaran agama?
14. Selain pembiasaan yang telah terprogram, apakah ada pembiasaan lain yang bapak lakukan sendiri kepada anak-anak pak/bu?
15. Jika ada sebutkan! Jika tidak sebutkan alasan kenapa tidak mempunyai pembiasaan tersebut!
16. Apakah bapak/ibu memiliki lapto?

17. Apa bapak bisa menggunakan laptop dalam membuat program-program keagamaan?
18. Adakah kesulitan dalam membuat program pembiasaan keagamaan di madrasah ini?
19. Apakah di madrasah ini ada pembudayaan perilaku akhlak mulia?
20. Kalau ada, bisa disebutkan macam dan bentuk pembudayaan perilaku akhlak seperti apa yang ada di madrasah ini!
21. Kapan waktu pelaksanaannya?
22. Apakah program pembiasaan akhlak mulia ada program kerjanya?
23. Adakah kesulitan dalam membuat perencanaan program kegiatan pembiasaan akhlak mulia itu pak/bu?

Indikator 2

24. Bagaimana cara mengkomunikasikan kepada warga madrasah, setiap ada kegiatan pembudayaan pengalaman ajaran agama?
25. Apakah Bapak/Ibu mengalami kesulitan dalam mengkomunikasikan program-program keagamaan yang ada di madrasah kepada semua anggota madrasah (guru, pegawai dan peserta didik)?
26. Apakah kegiatan pembiasaan pengamalan ajaran agama di madrasah ini ada koordinator/penanggung jawab kegiatan tersebut?
27. Kalau ada, apakah peorangan/tim kerja?
28. Apakah Bapak/ibu terlibat langsung di dalam penanggung jawab/koordinator kegiatan tersebut? apa jabatan bapak/ibu?
29. Apakah semua warga madrasah ikut terlibat (baik sebagai peserta maupun pembimbing) dalam kegiatan pembiasaan keagamaan di madrasah ini?
30. Apakah dalam pelaksanaan kegiatan tersebut, ada pembagian tugas atau peran peorangan?
31. Bagaimana daya dukung SDM (warga madrasah/guru) terhadap program keagamaan dan akhlak mulia?

32. Apa upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan keterlibatan serta partisipasi semua unsure madrasah dalam kegiatan pembiasaan pengamalan ajaran agama?
33. Apakah fasilitas/sarana prasarana yang ada sudah mendukung terhadap pelaksanaan program pembiasaan keagamaan yang ada di madrasah ini pak/bu? Apa saja sarana prasarana yang sudah ada dan yang dikira masih kurang memadai?

Indikator 3

34. Apakah Bpk/Ibu sering melakukan bimbingan dalam pembudayaan pengamalan ajaran agama?
35. Apakah bpk/ibu mengalami kesulitan dalam melaksanakan bimbingan atau konselor keagamaan?
36. Apakah dalam melakukan bimbingan pembiasaan keagamaan ada inovasi yang bpk/ibu lakukan?
37. Apa bpk/ibu sering memberikan motivasi terhadap peserta didik dalam pembudayaan ajaran agama?
38. Kapan waktu pelaksanaannya?

Indikator 4

39. Bagaimana pak/bu, sistem pengelolaan kegiatan pembiasaan pengamalan ajaran agama agar berjalan dengan baik sesuai dengan harapan?
40. Upaya apa yang telah bpk/ibu lakukan supaya peserta kegiatan pengamalan ajaran agama diikuti secara maksimal oleh warga madrasah?
41. Bagaimana sikap bpk/ibu terhadap orang yang mempunyai pemahaman ajaran agama yang berbeda?
42. Upaya apa yang bpk/ibu lakukan untuk menjaga keharmonisan dengan orang lain yang memiliki pemahaman yang berbeda?

Lampiran 3

Instrumen Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Guru Agama Islam

1. Apa yang bapak/ibu lakukan, sebagai upaya untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan sebagai guru agama?
2. Bagaimana usaha madrasah terhadap peningkatan kompetensi guru tersebut?
3. Adakah faktor-faktor yang mendukung pengembangan kompetensi kepemimpinan guru agama di madrasah ini?
4. Apakah kendala/hambatan bapak/ibu dalam mengembangkan kompetensi kepemimpinan ini?
5. Adakah masukan kepada pihak madrasah/kemenag berkaitan dengan pengembangan SDM yang ada di madrasah terutama guru agama Islam?

Lampiran 4

Instrumen wawancara dengan Waka Bidang Kurikulum

1. Apakah di madrasah ini ada program pembiasaan pengamalan ajaran agama pak/bu?
2. Jika ada, bisa disebutkan seperti apa bentuk/macam pembiasaan yang ada di madrasah ini!
3. Apakah pembiasaan tersebut sudah ada dalam program dalam kurikulum madrasah ini?
4. Dalam pelaksanaannya, apakah kegiatan tersebut sudah terlaksana sesuai apa yang telah ada dalam program pak/bu?
5. Jika belum apa kendalanya pak/bu?



Lampiran 5

Instrumen Wawancara Dengan Peserta Didik

1. Apakah di madrasah ini ada program pembiasaan pengamalan ajaran agama atau pembiasaan perilaku akhlak mulia?
2. Jika ada, bentuknya seperti apa? Dan kapan pelaksanaannya?
3. Apakah pada kegiatan tersebut ada presensi kehadirannya?
4. Siapakah yang memimpin kegiatan keagamaan yang ada di madrasah ini? (guru mapel apa)
5. Apakah dalam kegiatan keagamaan tersebut siswa terlibat aktif dalam acra? Apa hanya pasif sebagai peserta?
6. Jika terlibat aktif, bagaimana bentuk keterlibatannya?
7. Sebutkan guru PAI yang sering *ngoprak-oprak* untuk kegiatan keagamaan!
8. Sebutkan guru PAI yang sering memberikan motivasi tentang masalah-masalah keagamaan!
9. Menurut kamu adakah guru PAI yang dalam kesehariannya tidak memberikan teladan yang baik?

Lampiran 6

Instrumen Wawancara Dengan Sumber Lain

1. Apakah di wilayah ini ada pembiasaan pengamalan ajaran agama dan akhlak mulia?
2. Apakah Bapak/Ibu (nama guru PAI yang diteliti) berkontribusi dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada di masjid/mushola sekitar?
3. Apakah Bapak/Ibu (nama guru PAI yang diteliti) ikut serta dan berperan aktif dalam kegiatan tersebut?
4. Jika terlibat biasanya Bapak/Ibu (nama guru PAI yang diteliti) mengemban tugas sebagai apa?
5. Apakah Bapak/Ibu (nama guru PAI yang diteliti) sering melaksanakan shalat berjama'ah di masjid/mushola sekitar?
6. Jika Bapak/Ibu (nama guru PAI yang diteliti) datang ke masjid/mushola biasanya sebelum adzan (awal waktu) atau setelah iqomah (akhir waktu)?
7. Jika Bapak/Ibu (nama guru PAI yang diteliti) diberi tugas secara tiba-tiba untuk menggantikan peran dari petugas yang tidak hadir, apakah mereka siap?

HASIL DOKUMENTASI

A. Foto Kepala dan Guru PAI di MAN 1 Bantul

1. Foto kepala MAN 1 Bantul



2. Foto Bapak Budi Hartono S. Sos.I



3. Foto Bapak Maimun, S. Ag.



4. Foto Ibu Dra.Rusnani



5. Foto Ibu Mulat Miyarsih, S.Sos.I



6. Foto Ibu Nurmi Cahyaningrum, M.S.I



7. Foto Bapak Ahmad Furqon, S.Pd.I



8. Foto Bapak Junardi, S.Pd.I, M.S.I



9. Foto Bapak Muh. Alwi HS, S. Ag.



Lampiran 8



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jl. Jenderal Sudirman No 5 Yogyakarta – 55233
 Telepon : (0274) 551136, 551275, Fax (0274) 551137

Nomor : 074/B452/Kesbangpol/2018
 Perihal : Rekomendasi Penelitian

Yogyakarta, 14 Agustus 2018
 Kepada Yth. :
 Kepala Kementerian Agama RI Kanwil DIY
 di Yogyakarta

Memperhatikan surat :

Dari : Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
 Nomor : B-1148.b/Un.02/DT/PG.00/05/2018
 Tanggal : 31 Mei 2018
 Perihal : Permohonan Izin Penelitian

Setelah mempelajari surat permohonan dan proposal yang diajukan, maka dapat diberikan surat rekomendasi tidak keberatan untuk melaksanakan riset/penelitian dalam rangka penyusunan tesis dengan judul proposal : **"KOMPETENSI KEPEMIMPINAN GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (STUDI KOMPARASI GURU BERTATUS PNS & GTT DI MAN 1 BANTUL)"** kepada:

Nama : ARUM ISTIYANI
 NIM : 16204010014
 No.HP/Identitas : 085292275259/1505025106930001
 Prodi/Jurusan : S2 - Pendidikan Agama Islam
 Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
 Lokasi Penelitian : MAN 1 Bantul
 Waktu Penelitian : 14 Agustus 2018 s.d 31 Desember 2018

Sehubungan dengan maksud tersebut, diharapkan agar pihak yang terkait dapat memberikan bantuan / fasilitas yang dibutuhkan.

Kepada yang bersangkutan diwajibkan:

1. Menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di wilayah riset/penelitian;
2. Tidak dibenarkan melakukan riset/penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul riset/penelitian dimaksud;
3. Menyerahkan hasil riset/penelitian kepada Badan Kesbangpol DIY selambat-lambatnya 6 bulan setelah penelitian dilaksanakan.
4. Surat rekomendasi ini dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat rekomendasi sebelumnya, paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum berakhirnya surat rekomendasi ini.

Rekomendasi Ijin Riset/Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang tidak mentaati ketentuan tersebut di atas.

Demikian untuk menjadikan maklum.



AGUNG SUPRIYOKO, SH
 NIP. 19601026 198203 1 004

Tembusan disampaikan Kepada Yth :
 1. Gubernur DIY (sebagai laporan)
 2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga;
 3. Yang bersangkutan.

Lampiran 9



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Jalan Sukonandi No. 8 Yogyakarta 55166
Telepon (0274) 513492 Faksimile (0274) 516030
Website www.yogyakarta.kemenag.go.id

Nomor : B-2409/Kw.12.2/TL.00.1/8/2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Rekomendasi Penelitian

20 Agustus 2018

Yth. Kepala MAN 1 Bantul
di D.I. Yogyakarta

Dengan Hormat,

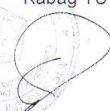
Menindaklanjuti surat dari Kepala Badan Kesbangpol DIY Nomor 074/8452/Kesbangpol/2018 tanggal 14 Agustus 2018, perihal Rekomendasi Penelitian, dengan ini Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta memberikan rekomendasi kepada:

Nama : Arum Istiyani
NIM : 16204010014
No. HP/Identitas : 085292275259/1505025106930001
Prodi/Jurusan : S2 - Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Untuk melakukan Penelitian tentang *Kompetensi Kepemimpinan Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Komparasi Guru Berstatus PNS & GTT di MAN 1 Bantul)* di MAN 1 Bantul dengan jangka waktu penelitian 14 Agustus 2018 s.d. 31 Desember 2018, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak mengganggu kegiatan di lokasi penelitian;
2. Menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di lokasi penelitian;
3. Tidak dibenarkan melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul penelitian dimaksud;
4. Menyerahkan *copy* hasil penelitian kepada MAN 1 Bantul sebagai dokumentasi dan kajian kebijakan di masa yang akan datang.

Demikian, surat rekomendasi ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

a.n. Kepala,
Kabag TU

Edhi Gunawan

Lampiran 10



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANTUL
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 BANTUL
Jalan Prof. Dr. Soepomo, SH. Telp (0274) 367607 Bantul Yogyakarta
Email : tu_man_gandekan_bantul@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B- 513 /Ma.12.04/PP.006/12/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MOH FADLIL AFIF, Lc.
NIP : 19720525 200212 1 002
Pangkat/Gol. : Pembina/ IV a
Jabatan : Kepala Madrasah
Satker : MAN 1 Bantul

Menerangkan bahwa :

Nama : ARUM ISTIYANI
NIM/No.KTP : 16204010014/ 1505025106930001
No. Hp : 085292275259
Pekerjaan : Mahasiswa Pasca Sarjana
Fakultas : Ilmu tarbiyah dan Keguruan
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta (UIN)

bahwa yang bersangkutan telah mengadakan penelitian untuk penyusunan skripsi dengan judul “ KOMPETENSI KEPEMIMPINAN GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (STUDY KOMPARASI GURU BERSTATUS PNS & GTT DI MAN 1 BANTUL)”. Pelaksanaan penelitian mulai tanggal 14 Agustus 2018 sd 31 Desember 2018 di MAN 1 Bantul.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Bantul, 10 Desember 2018

Kepala

MOH FADLIL AFIF, Lc.
NIP. 19720525 200212 1 002

CURRICULUM VITAE

Nama : Arum Istiyani
Tempat Tanggal Lahir : Sungai Bahar IX, 11 Juni 1993
Alamat Asal : RT. 11 RW 04 Jl. Suka Damai Desa Panca
Mulya, Kec. Sungai Bahar, Kab. Muaro
Jambi, Jambi.
Alamat Jogja : Jl. Bimosakti No. 27 Sapen,
Gondokusuman, Sleman, Yogyakarta.
Telp/Hp : 085292275259
Orang Tua
Ayah : Tuman Dwi Raharjo
Ibu : Sukitri
Pekerjaan : Tani
Alamat : RT. 11 RW 04 Jl. Suka Damai Desa Panca
Mulya, Kec. Sungai Bahar, Kab. Muaro
Jambi, Jambi.

Riwayat Pendidikan

TK : Darmawanita (1997)
SD : SDN I62/ IX Desa Panca Mulya Sungai
Bahar III (1999)
MTS : MTs. Bustanul Ulum (2005)
MAN : MAN Gandekan Bantul (2008)
S-1 : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Yogyakarta (2011)
S-2 : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Yogyakarta (2016)

Pengalaman Organisasi

- Seksi Bidang Keagamaan MTs Bustanul Ulum
- Ketua Ambalan Putri MAN Gandekan Bantul
- Anggota HIMAJI (Himpunan Mahasiswa Jambi)
- Anggota KPJ (Keluarga Pelajar Jambi)