

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU (STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWIYAH  
TAHFIDZ AL-QUR'AN EL-MUNA Q PAJANGAN, BANTUL)**



Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

Luluk Shomitah

NIM: 21104090002

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

2025

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Luluk Shomitah

NIM : 21104090002

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul "**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU (STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWIYAH TAHFIDZ AL-QUR'AN EL-MUNA Q PAJANGAN, BANTUL)**" adalah asli hasil penelitian sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 16 Mei 2025

Yang Menyatakan,



Luluk Shomitah

NiM. 21104090002

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## SURAT PERNYATAAN BERHIJAB

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Luluk Shomitah  
NIM : 21104090002  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga (atas pemakaian jilbab dalam Ijazah Strata Satu). Jika dikemudian hari terdapat suatu masalah bukan menjadi tanggung jawab UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

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

Yogyakarta, 16 Mei 2025

Yang Menyatakan,



Luluk Shomitah

NIM. 21104090002

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

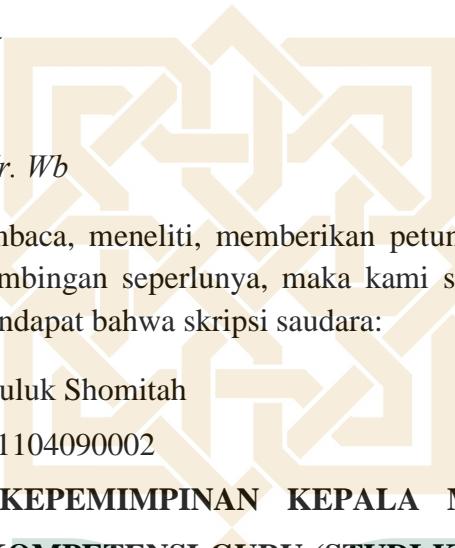
Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*



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

Nama : Luluk Shomitah

NIM : 21104090002

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM KOMPETENSI GURU (STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWIYAH TAHFIDZ AL-QUR'AN EL-MUNAQASHAH PAJANGAN, BANTUL)**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.),

Dengan demikian kami mengharap agar skripsi saudara tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 16 Mei 2025  
Pembimbing Skripsi,

  
**Miftahus Sa'adah, S.Pd.I, M.Ed.**  
NIP. 19821019 201503 2 002

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR



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

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1348/Un.02/DT/PP.00.9/06/2025

Tugas Akhir dengan judul : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU (STUDI KASUS DI MADRASAH TSANAWAIYAH TAHFIDZ AL-QUR'AN EL-MUNA Q PAJANGAN, BANTUL)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : LULUK SHOMITAH  
 Nomor Induk Mahasiswa : 21104090002  
 Telah dinjikan pada : Selasa, 27 Mei 2025  
 Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR

Ketua Sidang

Miftahus Sa'adah, S.Pd.I, M.Ed.  
 SIGNED

Valid ID: 6838942521c42



Pengaji I

Siti Nur Hidayah, S.Th.I, M.Sc., Ph.D.  
 SIGNED



Pengaji II

Dr. Rohmann Lukluk Ismaili, S.Pd.I, M.Pd.I  
 SIGNED

Valid ID: 68389562e9b



Yogyakarta, 27 Mei 2025

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purwana, S.Pd.I, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 68408f12161c

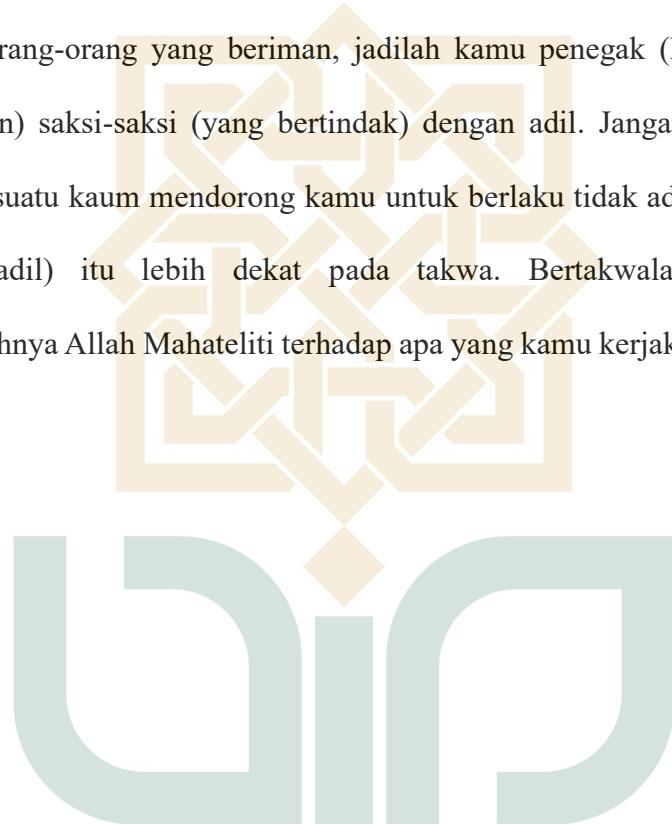
**STANZA UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

## MOTTO

يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُوْنُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِي مِنْكُمْ شَنَآنٌ قَوْمٌ عَلَى أَلَا تَعْدِلُونَ أَعْدِلُونَ هُوَ أَفْرَبُ

لِلنَّفْرَىٰ وَأَنَّقُوا اللَّهُ أَنَّ اللَّهَ خَيْرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.” (Qur'an 5:8)<sup>1</sup>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019), <https://quran.kemenag.go.id/>.

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ رَحْمَنْ رَحِيمٌ وَسَتَعْنَيْنَاهُ وَسَتَعْفُرُهُ، وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَأَلَّا  
 مُضِلٌّ لَهُ وَمَنْ يُضْلِلْ فَلَا هَادِي لَهُ، أَشْهُدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهُدُ أَنَّ مُحَمَّداً عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ،  
 أَمَّا بَعْدُ،

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul)”. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada pihak-pihak yang telah membantu dan membimbing dalam meyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih diberikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Siti Nur Hidayah, Ph.D. selaku Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd. selaku Sekretaris program studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Ibu Miftahus Sa'adah, S.Pd.I., M.Ed. selaku dosen pembimbing skripsi yang membantu dengan tulus meluangkan waktu untuk memberikan arahan, motivasi, serta saran yang sangat berharga.

5. Bapak Irwanto, M.Pd. selaku dosen pemimpin akademik yang telah memberikan bimbingan dan saran dalam menyelesaikan seluruh proses akademik program studi Manajemen Pendidikan Islam.
6. Ibu Widyaningsih, M.S.I. selaku Kepala Madrasah, Ibu Peni Nur Nilamsari, S.Pd., Ibu Izzati Karimah, M.A., dan Ibu Nadya Qotrunnada, S.H. selaku guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul yang telah bersedia meluangkan waktu menjadi informan dalam penelitian ini.
7. Segenap dosen dan tenaga kependidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
8. Bapak Amir dan Ibu Sartini selaku orang tua yang dengan kasih sayang sepenuh hati, berjuang lahir dan batin untuk kesuksesan penulis. Tak lupa Mbak-Mas tercinta, Genduk-Thole tersayang dan M. Kris Hau A. yang selalu menjadi penguat dan penyemangat dalam segala hal.
9. Teman-teman hebat dan semua pihak yang tidak dapat saya sebut satu persatu yang telah memberikan motivasi dan dukungan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan semua, dengan pahala yang berlipat ganda.

Yogyakarta, 29 April 2025

Penulis,



**Luluk Shomitah**  
NIM. 21104090002

## ABSTRAK

**Luluk Shomitah**, 21104090002, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Tahfidz Al-Qur'an El-Muna Q Pajangan, Bantul). Skripsi. Yogyakarta: Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, 2025.

Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses peningkatan tersebut di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul. Penelitian ini didasari oleh ± 73% guru yang memiliki latar belakang pendidikan formal di luar bidang pendidikan sehingga dalam proses pembelajaran menghadapi berbagai hambatan dalam menjalankan tugasnya. Fokus utama penelitian ini adalah mengidentifikasi peran kepemimpinan untuk meningkatkan kompetensi guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, dan 2 guru kelas. Teknik analisis data dari Miles dan Huberman yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik validasi keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik, yang melibatkan pembandingan informasi dari berbagai metode dan sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan dalam tujuh aspek kepemimpinan, yaitu sebagai educator, manager, administrator, innovator, motivator, supervisor, dan leader dalam meningkatkan empat kompetensi utama guru, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Kepala madrasah tidak hanya memberikan bimbingan, supervisi, dan pelatihan, tetapi juga membangun iklim kerja kolaboratif, memberikan penghargaan, serta menumbuhkan budaya inovasi di madrasah. Faktor pendukung dalam peningkatan kompetensi guru meliputi motivasi guru yang tinggi, iklim kerja yang kondusif, budaya berbagi pengetahuan dan dukungan stakeholder. Sementara itu, faktor penghambat mencakup ketidaksesuaian latar belakang pendidikan yang tidak linier, keterbatasan fasilitas, beban kerja ganda, dan waktu pengembangan yang terbatas. Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru memerlukan pendekatan yang tidak hanya fokus pada aspek teknis administrasi, tetapi juga pada pengembangan kapasitas secara berkelanjutan melalui motivasi, inovasi dan keteladanan kepemimpinan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kompetensi Guru.

## ABSTRACT

**Luluk Shomitah**, 21104090002, The Leadership of the Head of Madrasah in Improving Teacher Competence (Case Study at Madrasah Tsanawiyah Tahfidz Al-Qur'an El-Muna Q Pajangan, Bantul). Thesis. Yogyakarta: Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, 2025.

This research examines the role of madrasah leadership in enhancing teacher competence and identifies the factors that support and hinder this improvement process at MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul. This research is based on ± 73% of teachers who have formal education backgrounds outside the field of education, resulting in various obstacles in carrying out their duties during the learning process. The main focus of this research is to identify the role of leadership in improving teacher competence.

This research uses a qualitative approach, with data collection techniques including interviews, observations, and documentation. The informants in this study consisted of the head of the madrasah, the vice curriculum, and 2 class teachers. The data analysis technique from Miles and Huberman includes data collection, data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The method for verifying the authenticity of data employs source and technique triangulation, a process that entails the comparison of data from diverse methods and sources.

The research results indicate that the head of the madrasah plays a role in seven aspects of leadership: educator, manager, administrator, innovator, motivator, supervisor, and leader. This role is crucial for enhancing the four main competencies of teachers: pedagogical, professional, personal, and social competencies. The head of the madrasah not only provides guidance, supervision, and training but also builds a collaborative work environment, gives recognition, and fosters a culture of innovation in the madrasah. Supporting factors in improving teacher competence include high teacher motivation, a conducive work environment, a culture of knowledge sharing, and stakeholder support. Meanwhile, the inhibiting factors include the mismatch of non-linear educational backgrounds, limited facilities, dual workloads, and limited development time. The leadership approach implemented by the head of the madrasah shows that improving teacher competence requires an approach that not only focuses on the technical aspects of administration but also on sustainable capacity development through motivation, innovation, and exemplary leadership.

**Keywords:** Leadership, Madrasah Principal, Teacher Competence.

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN BERHIJAB .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
PENGESAHAN TUGAS AKHIR .....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I .....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Telaah Pustaka.....	9
E. Kerangka Teori.....	16
F. Metode Penelitian.....	45
1. Jenis Penelitian.....	45
2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	46
3. Subjek Penelitian.....	47
4. Teknik Pengumpulan Data .....	48
5. Teknik Analisis Data .....	52
6. Teknik Keabsahan Data.....	55
G. Sistematika Pembahasan .....	59
BAB II.....	61
GAMBARAN UMUM.....	61
A. Sejarah MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.....	61

B.	Letak Geografis MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.....	62
C.	Profil MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.....	63
D.	Visi, Misi dan Tujuan Madrasah .....	64
E.	Struktur Organisasi MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.....	68
F.	Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	69
G.	Data Peserta Didik.....	71
H.	Sarana Prasarana MTs TQ El-Muna Q.....	72
BAB III.....		74
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH TAHFIDZ AL-QUR'AN EL-MUNA Q PAJANGAN, BANTUL .....		74
A.	Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.....	74
B.	Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.....	120
BAB IV .....		127
PENUTUP .....		127
A.	Kesimpulan .....	127
B.	Saran.....	128
C.	Penutup.....	129
DAFTAR PUSTAKA .....		130
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		139

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1: Timeline Wawancara .....	49
Tabel 2: Contoh Triangulasi Sumber.....	56
Tabel 3: Contoh Triangulasi Teknik .....	58
Tabel 4: Identitas Madrasah .....	63
Tabel 5: Tenaga Pendidik MTs TQ El-Muna Q.....	70
Tabel 6: Data Peserta Didik MTs TQ El-Muna Q .....	71
Tabel 7: Sarana Prasarana MTs TQ El-Muna Q.....	72
Tabel 8: Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru .....	75



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Letak Geografis MTs TQ El-Muna Q .....	63
Gambar 2: Logo MTs TQ El-Muna Q.....	63
Gambar 3: Struktur Organisasi MTs TQ El-Muna Q .....	68
Gambar 4: Bimbingan Guru.....	77
Gambar 5: Undangan MGMP .....	79
Gambar 6: Kegiatan Muqoddaman .....	81
Gambar 7: Kegiatan Workshop Parenting.....	83
Gambar 8: Rapat .....	87
Gambar 9: Contoh SK (Surat Keputusan).....	89
Gambar 10: Peringatan Hari Guru Nasional .....	105
Gambar 11: Supervisi Pembelajaran.....	110
Gambar 12: Evaluasi Supervisi.....	112

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Dokumentasi Sarana dan Prasarana.....	139
Lampiran 2: Dokumentasi Kegiatan Pengembangan Guru.....	142
Lampiran 3: Dokumentasi Wawancara .....	143
Lampiran 4: Kartu Bimbingan Skripsi .....	144
Lampiran 5: Bukti Seminar Proposal .....	145
Lampiran 6: Surat penunjukkan Pembimbing Skripsi .....	146
Lampiran 7: Surat Izin Penelitian .....	147
Lampiran 8: Surat Cek Plagiasi.....	148
Lampiran 9: Sertifikat PLP .....	149
Lampiran 10: Sertifikat KKN.....	150
Lampiran 11: Sertifikat ICT .....	151
Lampiran 12: Sertifikat PKTQ.....	151
Lampiran 13: Sertifikat PBAK.....	152
Lampiran 14: Sertifikat User Education .....	152
Lampiran 15: Sertifikat IKLA.....	153
Lampiran 16: Sertifikat TOEFL.....	154
Lampiran 17: Instrumen dan Transkip Wawancara.....	155
Lampiran 18: Curiculum Vitae.....	218

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pendidikan menjadi salah satu unsur penting dalam proses pembangunan nasional. Pendidikan dimaksudkan untuk meningkatkan sumber daya manusia melalui proses pembelajaran disekolah. Sejalan dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 (Sidiknas, Pasal 3) sebagai berikut:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang maha Esa, berakhhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>2</sup>

Pendidikan yang berkualitas tidak hanya berorientasi pada kebutuhan material jangka pendek, namun juga harus memberikan dasar yang menyeluruh pada watak visi dan misi pendidikan, meliputi etika moral dan spiritual yang luhur dengan perhatian yang mendalam. Oleh karena itu, untuk menghasilkan kompetensi yang berkualitas, guru berfungsi sebagai unsur sumber daya manusia yang harus dilatih dan ditingkatkan guna menjalankan tanggung jawabnya secara profesional.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Pemerintah Pusat Indonesia, “Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional” (Jakarta, 8 Juli 2003).

<sup>3</sup> Bradley Setiyadi, Mohamad Muspawi, dan Ristia Kasiani, “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial Guru,” *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)* 5, no. 3 (2021).

Kemampuan guru tidak hanya mencakup pengembangan ilmu pengetahuan saja, tetapi juga kemampuan untuk menyampaikan dan mengimplikasikan ilmu tersebut sehingga dapat diterima dan dipraktikkan oleh siswa.<sup>4</sup> Jika diperhatikan lebih dalam, saat ini realitas kompetensi guru tampak masih beragam. Menurut Sudarwan Danim, adanya krisis pendidikan di Indonesia salah satu indikatornya adalah kinerja guru yang belum memadai. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya didukung oleh tingkatan penguasaan kompetensi yang cukup memadai. Seiring dengan perkembangan zaman, peran dan tanggung jawab guru akan semakin kompleks sejalan, sehingga berbagai pengembangan dan penyesuaian penguasaan kompetensi harus dilakukan.<sup>5</sup>

Sesuai Standar Nasional Pendidikan, sekolah diharuskan mempunyai guru dengan kualifikasi dan kompetensi tertentu, di mana kualitas sekolah bergantung pada kompetensi guru. Sebagaimana pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa seorang guru wajib memiliki kualifikasi akademis, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat fisik dan mental, serta memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.<sup>6</sup> Lebih lanjut dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat 1

<sup>4</sup> Siska Zahrotul Hidayah, Muhammad Haris, dan Hasyim Rosyidi, “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru di MTs Al Khoiriyyah 2 Mulyorejo Dalegan Panceng Gresik,” *MUDIR: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 4 (2022): 154–61, <http://ejournal.insud.ac.id/index.php/mpl/index>.

<sup>5</sup> Norniati, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru,” *ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin* 1, no. 5 (20 Mei 2023): 375–83, <https://doi.org/10.55681/armada.v1i5.527>.

<sup>6</sup> Pemerintah Pusat Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen” (Jakarta, 30 Desember 2005).

tentang Guru dan Dosen bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>7</sup>

Ketentuan lebih lanjut mengenai kompetensi guru diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 mengenai Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.<sup>8</sup> Keempat kompetensi yang meliputi kompetensi pedagogi, profesional, kepribadian, dan sosial akan tercermin dalam bentuk penguasaan pengetahuan, keterampilan maupun sikap profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai guru.<sup>9</sup> Proses pembelajaran akan lebih efektif dan efisien bila guru dapat menguasai empat kompetensi tersebut. Sehingga untuk menghasilkan guru yang kompeten dibutuhkan upaya menyeluruh dan pemimpin pendidikan yang mampu mengarahkan guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan administrator sekolah untuk mempengaruhi, membina, dan mengarahkan guru, tenaga administrasi, siswa, dan seluruh komunitas sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>10</sup> Disebut sebagai kepemimpinan pendidikan apabila kepala sekolah mampu mengubah atau mendorong proses

---

<sup>7</sup> Indonesia.

<sup>8</sup> Pemerintah Pusat Indonesia, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan” (Jakarta, 16 Mei 2005).

<sup>9</sup> Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: PT Grasindo, 2016).

<sup>10</sup> Bradley Setiyadi dan Viona Rosalina, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, no. 1 (1 Januari 2021): 75–84, <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>.

pendidikan. Kepala sekolah dapat membuat guru nyaman dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan menciptakan lingkungan komunikasi yang erat dan akrab, termasuk sikap yang ramah dan penuh perhatian terhadap guru.<sup>11</sup>

Kepala sekolah memegang posisi tertinggi dan memainkan peran penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Kebijaksanaan pemimpin pendidikan menjadi salah satu penentu arah, kualitas dan keberhasilan sistem pendidikan.<sup>12</sup> Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin dan manajer dalam pendidikan yang diharuskan memiliki kemampuan untuk memastikan bahwa semua aspek sekolah dapat berjalan dengan baik.<sup>13</sup> Dengan begitu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam merencanakan dan melaksanakan berbagai program kegiatan di sekolah.

Peran kepala sekolah yaitu sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), *Administrator*, *Innovator*, *Motivator*, *Supervisor* dan *Leader*.<sup>14</sup> Salah satu tugas kepala sekolah adalah membimbing, mengawasi, dan memnbantu guru untuk menjadi guru yang kompeten. Kompetensi guru adalah salah satu elemen yang paling penting dalam meningkatkan standar pendidikan. Keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengelola

---

<sup>11</sup> Mulyasa, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

<sup>12</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017).

<sup>13</sup> Faridah Yanti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru," *Journal of Islamic Education Management* 6, no. 1 (2021): 10–24, <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola>.

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukceskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).

situasi dengan baik agar sekolah dapat berkembang dengan optimal. Guru tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik apabila kepala sekolah tidak dapat membantu guru menerapkan kemampuannya.

Madrasah Tsanawiyah Tahfidz al-Qur'an (MTs TQ) El MunaQ adalah lembaga formal setingkat SMP yang didirikan pada tahun 2021, berada dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek Q Krapyak, Bantul oleh Ibu Nyai Hj. Khusnul Khotimah Warson sebagai pengasuh. Lembaga pendidikan MTs TQ El-Muna Q terletak di Dusun Bungsing, Kelurahan Gowosari, Kecamatan Pajangan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta dibawah kepemimpinan kepala sekolah Ibu Widyaningsih, M.S.I.

Pada perkembangannya, Ibu Nyai Hj. Khusnul Khotimah Warson sebagai pengasuh berperan penting dalam pembentukan dan pengembangan MTs TQ El-MunaQ. Dengan demikian, proses pengenalan madrasah tidak membutuhkan waktu lama untuk dikenal masyarakat secara luas. Sehingga untuk mewujudkannya, MTs TQ El-MunaQ membutuhkan kompetensi madrasah yang berkualitas. Komponen madrasah tersebut salah satunya adalah guru yang berkompетensi baik.

MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul merupakan sekolah lanjutan dari MI Tahfidz El Muna Q Krapyak sehingga masyarakat menaruh kepercayaan kepada MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul untuk mendidik anaknya. Dibuktikan dengan jumlah siswa yang bersekolah di MTs TQ El-MunaQ Pajangan Bantul dari tahun ke tahun semakin meningkat. Hal ini

berarti bahwa MTs TQ El-MunaQ merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai nilai sosial yang lebih.

Berdasarkan observasi pra-penelitian, MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul memiliki 19 guru untuk 6 kelas. Adapuan ± 73% guru tersebut memiliki latar belakang pendidikan formal diluar bidang pendidikan. Artinya, sebagian besar guru memperoleh gelar akademik dari fakultas atau program studi non-kependidikan. Kondisi ini menimbulkan berbagai hambatan dalam pelaksanaan tugas sebagai pendidik, seperti keterbatasan dalam kemampuan mengajar, interaksi dengan peserta didik, penguasaan materi, serta keterampilan pedagogis.<sup>15</sup> Hambatan-hambatan tersebut menyebabkan proses pembelajaran berlangsung secara monoton, kurang bervariasi, serta belum menciptakan suasana belajar yang mendukung partisipasi aktif peserta didik. Rendahnya kualitas interaksi dan strategi pembelajaran ini berdampak pada pemahaman peserta didik terhadap materi yang disampaikan dan pelaksanaan tugas serta tanggung jawab guru di madrasah belum berjalan secara optimal.<sup>16</sup>

Berangkat dari permasalahan tersebut, peneliti ingin mempelajari peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab untuk membimbing kemampuan guru mencapai tujuan sekolah. Dengan mempertimbangkan informasi sebelumnya, penulis ingin mempelajari lebih dalam tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan

---

<sup>15</sup> Badi'atus Sholihah, "Hasil wawancara pra-penelitian bersama guru MTs TQ El Muna Q Pajangan, Bantul" (24 Oktober 2024).

<sup>16</sup> Sholihah.

kemampuan guru. Penelitian ini berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul)”. Tujuannya untuk mengetahui sejauh mana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan guru untuk membantu mencapai tujuan pendidikan secara lebih optimal.

## B. Rumusan Masalah

Adapun permasalahan pada penelitian ini mampu dirumuskan dalam pertanyaan seperti berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul?
2. Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna-Q Pajangan, Bantul?

## C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Mengetahui peran kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan Bantul.

b. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.

2. Kegunaan Penelitian

Dalam konteks teoritis dan praktis, diharapkan hasil penelitian yang dilakukan dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

a. Kegunaan teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, dan informasi tentang pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dan peningkatan kemampuan guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam merancang program pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi guru.
- 3) Sebagai referensi atau rujukan dalam bidang pendidikan.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Penelitian ini dapat memperluas pengetahuan serta wawasan baru terkait peningkatan kompetensi guru.
- 2) Membantu para pendidik dalam mengatasi permasalahan dalam dunia pendidikan. Dapat menjadi bahan evaluasi diri untuk meningkatkan kualitas pembelajaran menjadi lebih menarik. Selain itu, pendidik diharapkan dapat menjalankan tugas dengan baik melalui perencanaan pembelajaran secara matang serta dapat mengidentifikasi kesulitan belajar yang dialami oleh siswa.
- 3) Sumber informasi mengenai langkah-langkah yang dapat diambil kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di

MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul. Informasi ini juga bertujuan memperluasan wawasan dan memberikan masukan dalam mempersiapkan diri terjun ke dunia pendidikan.

#### D. Telaah Pustaka

Telaah pustaka merupakan elemen penting dalam suatu proses penelitian. Dalam telaah pustaka, terdapat penelitian sebelumnya yang mempunyai ketekaitan dengan penelitian yang akan dikaji. Dengan menganalisis literatur yang ada, penulis dapat menemukan celah dalam pengetahuan saat ini dan menjelaskan bagaimana penelitian ini akan berkontribusi untuk mengisi celah tersebut.

1. Penelitian oleh **Bradley Setiadi dan Viona Rosalina (2021)** dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru” dilakukan di SMA Negeri 11 Kota Jambi dan fokus pada bagaimana kepala sekolah meningkatkan kinerja guru melalui kegiatan pembinaan, pengawasan, pemberian motivasi, serta evaluasi. penelitian tersebut menekankan aspek manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas dan tanggung jawab kerja guru secara.<sup>17</sup> Sementara itu, penelitian ini dilakukan di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul, dan secara khusus menitikberatkan pada peranan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru yang mencakup aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Fokus penelitian ini

---

<sup>17</sup> Bradley Setiyadi dan Viona Rosalina, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, no. 1 (1 Januari 2021): 75–84, <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>.

bukan hanya pada kinerja secara luas, melainkan pada pengembangan kapasitas profesional guru melalui pendekatan kepemimpinan berbasis tugas pokok kepala madrasah. Selain itu, konteks kelembagaan juga menjadi pembeda yang signifikan, di mana penelitian terdahulu dilakukan di sekolah umum, sedangkan penelitian ini berlokasi di madrasah yang memiliki karakteristik dan budaya organisasi berbasis keislaman. Dengan demikian, perbedaan utama terletak pada fokus kajian dan konteks lembaga pendidikan.

2. Penelitian oleh **Wahyu Budiono (2022)** dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri 4 Metro Barat” berfokus pada bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, khususnya di sekolah dasar. Kepala sekolah dalam penelitian tersebut bertindak sebagai edukator, teladan, administrator, supervisor, motivator, dan inovator. Meskipun peran-peran tersebut telah diterapkan dengan baik, ditemukan kendala berupa kurangnya kesadaran dari sebagian guru yang menyebabkan pengembangan kompetensi profesional belum maksimal.<sup>18</sup> Sebaliknya, penelitian ini dilakukan di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul, yang memiliki konteks kelembagaan berbeda, yakni madrasah tingkat menengah pertama berbasis keislaman. Fokus penelitian ini lebih luas, yaitu pada

---

<sup>18</sup> Wahyu Budiono, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri 4 Metro Barat” (Institut Agama Islam Negeri Metro, 2022), <https://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/10197/>.

upaya kepala madrasah dalam meningkatkan empat aspek kompetensi guru: pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi faktor pendukung dan penghambat dalam proses pembinaan kompetensi guru. Perbedaan utama terletak pada cakupan kompetensi yang dibahas, serta pendekatan kepemimpinan yang lebih holistik dan kontekstual sesuai dengan karakteristik madrasah.

3. Penelitian oleh **Suprapti (2023)** dengan judul “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SD Negeri Se Kecamatan Mergongsan Yogyakarta”. Pada penelitian ini kepemimpinan kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Mergongsan sangat baik dalam meningkatkan kompetensi guru, mencakup empat aspek utama yaitu kepribadian, pedagogi, profesional, dan sosial. Fokusnya lebih pada pengembangan karakter dan hubungan guru dengan siswa serta wali murid, selain peningkatan kemampuan mengajar dan penguasaan materi.<sup>19</sup> Sementara itu, penelitian yang diteliti di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul, lebih menitikberatkan pada peran kepala madrasah sebagai pemimpin yang fokus pada kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Penelitian ini juga akan membahas faktor yang dapat mendukung dan menghambat peningkatan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q

---

<sup>19</sup> Suprapti, “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SD Negeri Se Kecamatan Mergongsan Yogyakarta,” *Jurnal Ilmiah WUNY* 5, no. 1 (2023): 71–89, <https://doi.org/10.21831/jwuny.v5i1.60029>.

Pajangan, Bantul. Penekanan pada peran kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru di lingkungan madrasah. Perbedaan utama antara kedua penelitian terletak pada konteks sekolah dan fokus pembahasan.

4. Penelitian oleh **Norniati (2023)** dengan judul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru” berfokus pada penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di sekolah dasar negeri. Penelitian ini mencakup keempat aspek kompetensi guru (kepribadian, pedagogik, profesional, dan sosial) dengan penekanan khusus pada pengembangan karakter guru serta hubungan interpersonal antara guru, siswa, dan wali murid. Fokusnya lebih pada aspek relasional dan karakter dalam konteks pendidikan dasar.<sup>20</sup> Sebaliknya, penelitian ini dilakukan di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul, yang merupakan lembaga pendidikan Islam tingkat menengah pertama. Penelitian ini menitikberatkan pada peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam membina dan meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru secara menyeluruh. Selain itu, penelitian ini juga membahas secara mendalam faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi proses peningkatan kompetensi guru di lingkungan. Perbedaan utama terletak pada konteks kelembagaan dan penekanan fokus, di mana penelitian ini

---

<sup>20</sup> Norniati, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.”

berfokus secara spesifik pada konteks dan implementasi kepemimpinan di MTs TQ El-MunaQ.

5. Penelitian oleh **Agnes Krestini, Agus Sri Purnami, dan Rahmat Mulyono (2023)** dengan judul “Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berasaskan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru di Gugus 2 Nanggulan” berfokus pada penerapan nilai-nilai Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara (*Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani*) sebagai dasar inovasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di tingkat sekolah dasar. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan teladan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memotivasi guru melalui berbagai penghargaan. Kendala utama yang dihadapi adalah pola pikir guru yang sulit berubah, yang menyebabkan tidak semua guru merespons upaya kepemimpinan secara optimal.<sup>21</sup> Sebaliknya, penelitian ini dilakukan di **MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul**, sebuah madrasah tingkat menengah pertama berbasis pendidikan Islam. Penelitian ini tidak berlandaskan pada model kepemimpinan tertentu, melainkan mengkaji secara langsung tugas pokok kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Selain itu,

<sup>21</sup> Agnes Krestini, Agus Sri Purnami, dan Rahmat Mulyono, “Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berasaskan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru di Gugus 2 Nanggulan,” *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 2023, <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i1.693>.

penelitian ini juga mengeksplorasi secara mendalam faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam proses pembinaan kompetensi guru di lingkungan madrasah. Perbedaan utama terletak pada pendekatan kepemimpinan (nilai budaya lokal Ki Hajar Dewantara vs. pendekatan struktural tugas kepemimpinan formal) dan konteks kelembagaan yakni sekolah dasar umum dengan madrasah berbasis keislaman.

6. Penelitian oleh **Elisa Syarofah Andalas Putri (2024)** dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Tahfidz Al Fatimiyah Krapyak Yogyakarta” berfokus pada strategi konkret yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di tingkat MI. Strategi tersebut mencakup kunjungan kelas, evaluasi rutin, pendampingan RPP, studi lanjut, pelatihan, pembinaan spiritual, serta pembentukan KKGMI. Penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memenuhi standar kompetensi.<sup>22</sup> Sementara itu, penelitian ini dilakukan di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul, dengan fokus pada peran kepemimpinan kepala madrasah dalam membina dan meningkatkan empat aspek kompetensi guru: pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan kompetensi guru. Perbedaan utamanya terletak pada pendekatan yang digunakan serta cakupan fokus yang

---

<sup>22</sup> Elisa Syarofah Andalas Putri, “Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah Tahfidz Al Fatimiyah Krapyak Yogyakarta” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2024), <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/66835>.

dalam penelitian ini mencakup aspek kompetensi guru secara menyeluruh.

7. Penelitian oleh **Tri Yulianto dkk (2024)** dengan judul “Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Lembaga Pendidikan” berfokus pada penerapan praktik manajemen kepala sekolah dalam menghadapi tantangan pengembangan kompetensi guru secara umum di berbagai lembaga pendidikan. Pendekatan penelitian ini menekankan aspek manajerial, seperti strategi, perencanaan, dan pelaksanaan kebijakan yang bersifat menyeluruh tanpa membatasi pada jenjang atau jenis lembaga pendidikan tertentu.<sup>23</sup> Berbeda dengan itu, penelitian ini secara khusus membahas kepemimpinan kepala sekolah di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul, dengan fokus pada tugas pokok kepala sekolah sebagai pemimpin (Leader) dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Penelitian ini juga mengkaji secara secara lebih dalam faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam proses pembinaan kompetensi guru dalam konteks madrasah. Perbedaan utama terletak pada ruang lingkup dan pendekatan: penelitian sebelumnya bersifat umum dengan fokus pada manajemen kepala sekolah dalam berbagai lembaga pendidikan, sedangkan penelitian ini bersifat khusus dengan pendekatan

---

<sup>23</sup> Tri Yulianto dkk., “Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Lembaga Pendidikan,” *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 2024, <https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i3.5136>.

kepemimpinan dalam konteks madrasah tsanawiyah berbasis keislaman, serta memiliki fokus kajian yang lebih terarah pada tugas pokok kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan.

## E. Kerangka Teori

### 1. Kepemimpinan

#### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang secara etimologis berarti bimbing atau tuntun. Kepemimpinan dapat mempengaruhi individu atau kelompok untuk bertindak sesuai dengan aturan untuk mencapai tujuan.<sup>24</sup> Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan orang atau kelompok agar menerima pengaruh dan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai kepemimpinan.<sup>25</sup>

Kepemimpinan adalah cara untuk mengarahkan dan

memengaruhi tindakan anggota dalam suatu organisasi. Menurut George R. Terry mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah hubungan di mana pemimpin mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan sukarela pada tugas-tugas yang terkait untuk mencapai apa yang diinginkan oleh pemimpin. Selama proses ini, setiap individu, baik anggota maupun pemimpin bekerja sama untuk

---

<sup>24</sup> Malaya Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).

<sup>25</sup> Sodiah, Haidir, dan Heru Setiawan, "Kepemimpinan Kepala Sekolah," *AKTUALITA Jurnal Penelitian Sosial dan Keagamaan* 11, no. 1 (2021): 31–43, [www.ejournal.an-nadwah.ac.id](http://www.ejournal.an-nadwah.ac.id).

mencapai tujuan organisasi.<sup>26</sup> Kepemimpinan bergantung pada kepengikutkan (*followership*), yang berarti bawahannya bersedia mengikuti arahan pemimpin. Sehingga, pemimpin tidak dapat terbentuk kecuali ada bawahannya yang bersedia mengikutinya.<sup>27</sup>

Oleh karena itu kepemimpinan pada hakikatnya sebagai berikut:

- 1) Proses memberikan pengaruh atau menjadi contoh bagi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Seni mempengaruhi dan membimbing orang dengan mematuhi, mempercayai, menghormati, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan.
- 3) Kemampuan mempengaruhi, memberikan inspirasi dan mengendalikan tindakan individu.
- 4) Terdiri dari tiga unsur: pemimpin, pengikut, dan kondisi tertentu.
- 5) Kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan.
- 6) Sumber pengaruh baik formal maupun tidak formal.<sup>28</sup>

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran besar dalam kemajuan organisasi. Baik atau buruknya sebuah organisasi bergantung pada kualitas pemimpinnya.

---

<sup>26</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ar Ruzz media, 2019).

<sup>27</sup> Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007).

<sup>28</sup> Ahmad Fauzi, “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah,” *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 5, no. 2 (2021): 178–85, <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>.

Kepemimpinan merupakan proses pemimpin memengaruhi orang lain secara sosial untuk melakukan apa yang diinginkan pemimpin.

### **b. Peran Dan Fungsi Kepemimpinan**

Peran merupakan pola perilaku yang dilakukan seseorang di suatu organisasi. Peran biasanya didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan individu yang memegang posisi tertentu dalam struktur sosial.<sup>29</sup> Sederhananya, ada peran yang harus dimainkan melalui berbagai perilaku. Peran, menurut Robert K. Merton, adalah pola perilaku yang diharapkan oleh individu yang menempati posisi tertentu dalam masyarakat. Peran ini mencakup tanggung jawab, tugas, dan harapan perilaku yang melekat pada posisi tersebut dan dapat bervariasi dalam berbagai konteks, budaya, dan struktur sosial masyarakat.<sup>30</sup>

Untuk membangun kerja sama yang efektif perlunya peran kepemimpinan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu mendorong kerja sama yang baik, peningkatan produktivitas, dan lingkungan kerja yang positif. Berikut beberapa peran kepemimpinan antara lain sebagai berikut:<sup>31</sup>

- 1) Menyediakan arah dan tujuan yang jelas
- 2) Membuat dan memelihara kepercayaan

---

<sup>29</sup> Nurhayuni, Muhammad Syaifudin, dan Tuti Andriani, “Peran Kepemimpinan dalam Membangun Tim,” *Al-Mujahadah: Islamic Education Journal* 1, no. 1 (1 Agustus 2023): 81–90, <https://ejournal.stai-alkifayahriau.ac.id/index.php/almujahadah>.

<sup>30</sup> Nurhayuni, Syaifudin, dan Andriani.

<sup>31</sup> Nurhayuni, Syaifudin, dan Andriani.

- 3) Memberikan motivasi
- 4) Mendorong kolaborasi
- 5) Memimpin dengan contoh

Secara operasional, menurut Veithzal Rivai, fungsi ada lima fungsi utama kepemimpinan, yaitu:

#### 1) Fungsi Instruktif

Fungsi kepemimpinan dengan komunikasi dengan satu arah, di mana pemimpin bertindak sebagai pengambil keputusan dan memberikan arahan kepada bawahannya. Untuk menjalankan proses pengambilan keputusan yang efektif, pemimpin bertindak sebagai komunikator dan menentukan perintah apa, bagaimana, kapan dan di mana harus dilakukan.<sup>32</sup> Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mendorong dan memotivasi orang lain untuk melakukan apa yang pemimpin katakan.

#### 2) Fungsi Konsultif

Fungsi yang memiliki sifat dua arah, di mana seorang pemimpin sering membutuhkan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin biasanya berdiskusi dengan anggota tim atau bawahan yang memiliki informasi relevan. Fungsi konsultif bertujuan untuk

---

<sup>32</sup> Suharti, Rohmatul Fajri, dan Yayat Suharyat, “Analisis Fungsi Kepemimpinan dalam Era Organisasi Modern,” *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (16 Februari 2024): 22–36, <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1838>.

mendapatkan umpan balik yang bermanfaat tentang bagaimana meningkatkan kualitas dan membuat keputusan yang lebih baik.<sup>33</sup> Sederhananya, fungsi ini merupakan proses interaktif di mana pendapat, ide, atau informasi saling dipertukarkan antara pemimpin dan bawahan dengan tujuan untuk memperoleh masukan sebagai dasar untuk perbaikan dan penyempurnaan keputusan.

### 3) Fungsi Partisipasi

Fungsi ini bertujuan untuk melibatkan anggota tim secara aktif dalam pelaksanaan dan pengambilan keputusan. Pemimpin menciptakan lingkungan yang menghargai ide dan pandangan setiap anggota, mendorong kolaborasi, serta membangun kerja tim yang solid. Melalui komunikasi terbuka dan konstruktif, pemimpin partisipatif memastikan keputusan diambil secara inklusif dan diterima bersama.<sup>34</sup> Pendekatan ini menciptakan budaya kerja positif bagi setiap individu, menciptakan rasa dihargai dan berkontribusi pada pencapaian tujuan.

### 4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini memberikan wewenang kepada anggota tim untuk membuat keputusan, baik dengan persetujuan langsung

---

<sup>33</sup> Suharti, Fajri, dan Suharyat.

<sup>34</sup> Suharti, Fajri, dan Suharyat.

dari pemimpin maupun tidak langsung. Delegasi ini memungkinkan distribusi tanggung jawab, mencerminkan kepercayaan pemimpin kepada individu yang diberi tugas, dan mendukung kemajuan kelompok.<sup>35</sup> Hal ini berarti fungsi delegasi bergantung pada kemampuan penerima untuk melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab, menciptakan hubungan saling percaya baik antara pemimpin dan tim, serta memperkuat kesamaan prinsip dan aspirasi dalam organisasi.

##### 5) Fungsi Pengendalian

Pengendalian dalam kepemimpinan bertujuan untuk mengorganisasi anggota dengan terarah dan tersusun, untuk menjamin pencapaian tujuan bersama secara optimal. Pemimpin yang efektif dalam menjalankan fungsi dengan memberikan panduan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Selain itu, fungsi pengendalian juga mencakup kemampuan pemimpin untuk menjadi agen perubahan, memotivasi tim, serta menciptakan budaya kerja yang inovatif dan responsif terhadap tantangan.<sup>36</sup> Hal ini menegaskan betapa pentingnya peran pemimpin dalam mendorong pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang organisasi.

---

<sup>35</sup> Suharti, Fajri, dan Suharyat.

<sup>36</sup> Suharti, Fajri, dan Suharyat.

## 2. Kepala Sekolah

### a. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala diartikan ketua atau pimpinan, sementara sekolah merupakan suatu instansi yang berfungsi sebagai tempat menerima dan memberikan pendidikan. Menurut Wahjusumidjo, kepala sekolah adalah seorang guru fungsional yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin sekolah, tempat terjadinya interaksi antara guru dan siswa.<sup>37</sup> Oleh karena itu, seorang kepala sekolah adalah individu yang dipercaya untuk memimpin sekolah sebagai tempat terjadinya proses belajar dan mengajar.

Kepala sekolah memegang peranan penting untuk menentukan kesuksesan suatu lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah wajib memandu lembaganya menuju tujuan dan perubahan yang lebih baik. Kepala sekolah memiliki bertanggung jawab untuk memastikan keberhasilan dan kelancaran semua aspek pengaturan serta manajemen sekolah.<sup>38</sup> Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan dalam mengawasi mutu pendidikan dan pencapaian standar kualitas pendidikan.

Sebagai pengambil keputusan di sekolah, kepala sekolah juga diharapkan dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.

---

<sup>37</sup> Wahjusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010).

<sup>38</sup> Marno, *Islam by Management and Leadership* (Jakarta: Lintas Pustaka, 2014).

Kepala sekolah diharapkan untuk mampu memimpin dengan bijak dan terarah, serta mendorong pencapaian optimal dalam berbagai bidang. Kepemimpinan kepala sekolah dapat berhasil apabila mampu menyadari bahwa lembaga pendidikan adalah sistem kompleks yang unik dan mampu menjalankan tugasnya untuk memimpin lembaga pendidikan.<sup>39</sup> Agar dapat meningkatkan kualitas sekolah, kepala sekolah perlu memiliki keterampilan manajerial dan kemampuan yang memadai untuk mengambil tindakan-tindakan strategis. Kepala sekolah adalah individu yang bertanggung jawab atas semua kegiatan di sekolah. Tumbuhnya kepemimpinan kepala sekolah yang tangguh dalam mengatur, memotivasi, dan menyesuaikan sumber daya pendidikan yang ada merupakan faktor kunci untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan target sekolah.<sup>40</sup>

Berdasarkan uraian diatas, kepemimpinan kepala sekolah adalah keterampilan seorang pemimpin untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mengelola dan mengorganisasikan yang secara optimal demi pencapaian tujuan pendidikan.

### **b. Peran dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

---

<sup>39</sup> Wahjusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*

<sup>40</sup> Via Olva Novita, “Manajemen Kepala Sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2020).

Menurut Mulyasa, seorang pemimpin memiliki berbagai peran penting, diantaranya sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), *administrator*, *innovator*, pemimpin (*leader*), *motivator*, *supervisor*.<sup>41</sup> Secara rinci, tugas-tugas ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah sebagai Pendidik (*Educator*)

Kepala sekolah memegang tanggung jawab penting dalam mengoptimalkan mutu proses pendidikan yang dilakukan para pendidik. Sebagai pendidik, kepala sekolah perlu menciptakan suasana yang mendukung, memberikan dorongan semangat kepada seluruh anggota sekolah dan menerapkan metode pengajaran yang menarik. Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah berupaya untuk menanamkan, memajukan, dan meningkatkan setidaknya empat aspek penting yaitu pengembangan mental, moral, fisik, dan seni kepada para guru dan staf yang berada di bawah kepemimpinannya.<sup>42</sup>

Berikut beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pendidik:

- a) Kepala sekolah diharapkan untuk mendorong guru-guru untuk berpartisipasi dalam berbagai pelatihan dan seminar

---

<sup>41</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseksan MBS dan KBK.*

<sup>42</sup> Mulyasa.

guna memperluas wawasan dan kemampuan. Kepala sekolah juga harus memberikan dukungan penuh bagi guru yang ingin melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi.<sup>43</sup> Sebagai dukungan, kepala sekolah bisa memberikan peluang bagi guru untuk melanjutkan pendidikan melalui program beasiswa dari bekerjasama dengan berbagai pihak.

b) Kepala sekolah secara aktif mendorong tim evaluasi hasil belajar siswa untuk berusaha lebih keras. Selanjutnya, hasil evaluasi ditampilkan secara terbuka. Tujuannya untuk mendorong motivasi siswa dalam belajar dan meningkatkan perstasinya.<sup>44</sup>

c) Memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin, kepala sekolah perlu mendorong para guru untuk menerapkan disiplin dalam manajemen waktu pembelajaran. Hal ini mencakup upaya memastikan guru memulai dan mengakhiri pembelajaran tepat waktu dan memanfaatkan setiap menit pembelajaran dengan baik.<sup>45</sup>

Dengan demikian kepala sekolah berperan sebagai pendidik untuk membimbing dan mengarahkan seluruh komponen sekolah. Perannya sebagai pendidik mencakup upaya membimbing berbagai bagian organisasi, termasuk guru, staf,

---

<sup>43</sup> Mulyasa.

<sup>44</sup> Mulyasa.

<sup>45</sup> Mulyasa.

dan siswa agar dapat melaksanakan tuggung jawabnya secara optimal.

## 2) Kepala Sekolah sebagai Manajer (*Manager*)

Pada hakikatnya, manajer dimaknai sebagai individu yang melakukan hal-hal dengan benar.<sup>46</sup> Istilah manajerial sering kali dipahami berasal dari kata manajemen yang berarti pelatihan atau secara harfiah dapat diartikan mengurus, menangani, atau mengendalikan. Manajemen itu sendiri mengacu pada pengaturan dan pelaksanaan dalam melaksanakan suatu tugas atau organisasi.<sup>47</sup> Dengan demikian, kepala sekolah berperan dalam mengelola sekolah, karena pencapaian tujuan sekolah sangat dipengaruhi oleh manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Peran kepala sekolah dalam manajemen adalah merencanakan, mengatur, memotivasi dan mengawasi.<sup>48</sup> Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah diharapkan dalam menunjukkan kompetensi manajerial yang komprehensif. Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu mempunyai kemampuan untuk merancang, mengawasi, dan mengawasi semua program yang telah disepakati bersama civitas akademika dengan tetap

---

<sup>46</sup> Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003).

<sup>47</sup> Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002).

<sup>48</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008).

mempertimbangkan fleksibilitas terhadap dinamika pendidikan yang terus berkembang.

Kepala sekolah perlu memperhatikan tiga aspek penting dalam tanggung jawabnya sebagai manajer, yaitu proses manajerial, mengelola sumber daya, dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>49</sup> Proses manajerial merupakan serangkaian metode sistematis untuk menyelesaikan berbagai tugas. Proses dalam konteks ini mencakup empat kegiatan sebagai berikut:

- a) Perencanaan strategis. Kepala sekolah dituntut untuk melakukan pemikiran mendalam dan merumuskan program yang komprehensif, mencakup penetapan tujuan dan rencana aksi yang akan dilaksanakan.
- b) Pengorganisasian. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan dan mengatur sumber daya manusia serta bahan-bahan yang tersedia di sekolah. Keberhasilan sebuah sekolah sangat tergantung pada kemampuannya dalam mengelola dan memaksimalkan semua potensi yang dimiliki.

---

<sup>49</sup> Najmah Hadzami Zahra, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Wijaya Kusuma Tangerang Selatan” (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2023).

- c) Kepemimpinan. Hal ini menunjukkan kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dan memengaruhi supaya dapat melaksanakan tanggung jawab dengan optimal.
- d) Pengendalian. Kepala sekolah berperan untuk memastikan sekolah beroperasi sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan pada komponen tertentu, kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan petunjuk perbaikan dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul.<sup>50</sup>

Kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam mengatur tenaga pendidik, terutama terkait pemeliharaan dan pengembangan profesional pendidik. Kepala sekolah harus mendukung dan memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan pengembangan, baik di lingkungan sekolah (MGMP, pelatihan internal, atau diskusi profesional), maupun di luar lingkungan sekolah (melanjutkan pendidikan atau pelatihan eksternal).<sup>51</sup>

Sebagai seorang manager, kepala sekolah diharuskan merancang strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kolaborasi, memberikan peluang untuk

---

<sup>50</sup> Zahra.

<sup>51</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseksan MBS dan KBK.*

meningkatkan kompetensi, serta mendorong partisipasi seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan sekolah.

### 3) Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai seorang administrator memiliki tanggung jawab untuk mengatur dan memaksimalkan sumber daya pendidikan dengan optimal, efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan, demi mendukung pencapaian tujuan pendidikan.<sup>52</sup> Sebagai seorang administrator, kepala sekolah bertanggung jawab merencanakan, mengorganisir, memimpin, mengkoordinasi dan mengawasi berbagai aspek yang mendukung pendidikan, termasuk: kurikulum, siswa, kantor, tenaga kependidikan, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan. Disamping itu, kepala sekolah perlu dapat mengelola aspek pengajaran, kepegawaian, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta keuangan dan hubungan masyarakat.<sup>53</sup>

### 4) Kepala Sekolah sebagai Innovator

Kepala sekolah diharapkan memiliki strategi yang efektif untuk berinovasi dalam model pembelajaran, menemukan ide baru, menyatukan berbagai kegiatan, dan

---

<sup>52</sup> Muh Anshar, "Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Talaga Jaya," *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 6 (2022): 2095–2103, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8507>.

<sup>53</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016).

menjadi contoh untuk seluruh warga sekolah.<sup>54</sup> Peran inovatif ini tercermin dalam pendekatannya yang konstruktif, kreatif, rasional, objektif, pragmatis, disiplin, penuh keteladanan dan mampu beradaptasi dan fleksibel.

Secara konstruktif, kepala sekolah harus selalu berusaha untuk mendukung dan membimbing tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugasnya. Sementara itu, kreativitas ditampilkan melalui pencarian gagasan dan metode baru untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Pendekatan integratif diterapkan dengan menggabungkan berbagai kegiatan sekolah secara sinergis demi mencapai tujuan dengan cara efektif, efisien, dan objektif.<sup>55</sup>

Tanda seorang kepala sekolah inovator yaitu dengan kemampuan menciptakan atau mengadopsi gagasan baru dan melakukan pembaruan di berbagai aspek sekolah. Hal ini termasuk pada proses pembelajaran, bimbingan konseling (BK), pengelolaan tenaga kependidikan, pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, dan mengelola sumber daya yang dimiliki

---

<sup>54</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.*

<sup>55</sup> Zahra, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Wijaya Kusuma Tangerang Selatan.”

dengan baik.<sup>56</sup> Sebagai innovator, peran kepala sekolah antara lain:

- a) Menghasilkan ide-ide baru yang mendukung inovasi untuk kemajuan dan perkembangan sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- b) Mampu mengaplikasikan ide tersebut sehingga memberikan pengaruh positif bagi perkembangan sekolah.
- c) Mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung melalui pengaturan ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, serta sarana ibadah seperti mushola atau masjid.<sup>57</sup>

#### 5) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Peran sebagai seorang motivator, kepala sekolah diharuskan mampu mendorong peningkatan kinerja tenaga kependidikan dengan memberikan motivasi yang efektif.

Motivasi ini bertujuan untuk memengaruhi dan menggerakkan guru agar melakukan tugasnya dengan sebaik-baiknya, agar kualitas kerja guru dapat meningkat secara signifikan.<sup>58</sup>

Motivasi dapat berasal dari dalam individu, yang disebut sebagai motivasi internal, atau dari faktor luar, yang disebut motivasi eksternal. Motivasi sebagai salah satu alat kepemimpinan untuk

---

<sup>56</sup> Zahra.

<sup>57</sup> Zahra.

<sup>58</sup> Sudarman Danim, Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan (Bandung: Pustaka Setia, 2002).

mendorong bawahan agar bekerja dengan cerdas dan sesuai harapan. Motivasi yang diberikan kepala sekolah berperan penting dalam memberikan dorongan kepada para guru.<sup>59</sup>

Sebagai motivator, kepala sekolah perlu memiliki strategi kuat untuk dorongan semangat guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan belajar yang mendukung, lingkungan kerja yang menyenangkan, pemberian penghargaan, serta ketersediaan fasilitas yang memadai menjadi faktor untuk meningkatkan motivasi belajar.<sup>60</sup>

#### 6) Kepala Sekolah sebagai *Supervisor* (Pengawas)

*Supervisor* adalah individu yang menjalankan tanggung jawab atas tugas pengawasan. Dalam konteks morfologi, super berarti atas atau lebih, sementara visi merujuk pada hal-hal seperti penglihatan, pendidikan, pengalaman, kedudukan, jabatan posisi dan sejenisnya.<sup>61</sup> Salah satu tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor adalah mengawasi pekerjaan tenaga kependidikan yang diterapkan melalui kemampuan untuk merancang dan menerapkan program supervisi.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2004).

<sup>60</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK.*

<sup>61</sup> Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010).

<sup>62</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK.*

Peran supervisi ini dapat diwujudkan melalui kemampuan kepala sekolah dalam merancang, menerapkan, memanfaatkan hasil program supervisi pendidikan secara efektif.<sup>63</sup> Hal ini dapat diwujudkan melalui perancangan program supervisi kelas, penerapan supervisi program pendidikan, ekstrakurikuler, perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Sementara itu, kemampuan dalam memanfaatkan hasil supervisi pendidikan diperoleh melalui penggunaan hasil supervisi untuk mendukung pengembangan pendidik dan sekolah.

Supervisi akademik terhadap guru bertujuan untuk meningkatkan proses pembelajaran secara berkelanjutan, termasuk mendorong, mengatur dan membimbing perkembangan pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>64</sup>

Kepala sekolah dapat menjalankan peran sebagai supervisor secara efektif melalui beberapa cara berikut:

- a) Diskusi kelompok untuk bersama-sama menyelesaikan berbagai masalah dan membuat keputusan bersama.<sup>65</sup>
- b) Kunjungan kelas oleh kepala sekolah untuk melihat secara langsung proses pembelajaran. Teknik ini sangat berguna

---

<sup>63</sup> Mulyasa.

<sup>64</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009).

<sup>65</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseksan MBS dan KBK.*

untuk mendapatkan informasi mengenai profesionalisme guru dalam menjalankan tugas pengajaran.<sup>66</sup>

- c) Kepala sekolah menggunakan pembicaraan individual sebagai bagian dari bimbingan dan konseling untuk memberikan arahan atau konseling kepada guru terkait kegiatan pembelajaran maupun masalah profesionalisme.
- d) Simulasi pembelajaran merupakan pendekatan supervisi dengan menggunakan contoh pembelajaran yang dilakukan guru. Guru menganalisis penampilan yang dilihat sebagai bahan introspeksi, meskipun tidak ada metode mengajar yang dianggap ideal.<sup>67</sup>

#### 7) Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan, terdapat dua gaya kepemimpinan: kepemimpinan yang berfokus pada tugas dan kepemimpinan yang berfokus pada manusia. Kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut dengan tepat dan fleksibel dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah memiliki wewenang untuk memimpin seluruh warga sekolah untuk mencapai prestasi sekolah.<sup>68</sup> Kepala sekolah juga bertanggung jawab terkait seberapa efektif

---

<sup>66</sup> Mulyasa.

<sup>67</sup> Wahyu Budiono, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri 4 Merto Barat" (Institut Agama Islam Negeri Metro, 2022).

<sup>68</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseksan MBS dan KBK*.

kepemimpinannya dapat mendukung pencapaian siswa baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, serta kemajuan yang diraih oleh lembaga sekolah itu sendiri.<sup>69</sup>

Esensi kepemimpinan terletak pada kemampuan untuk menarik pengikut, yaitu kesediaan seseorang atau bawahan untuk menuruti arahan pemimpin. Pemimpin tidak dapat berfungsi tanpa adanya pengikut. Sebagai pemimpin, kepala sekolah diharuskan memiliki kepribadian yang tangguh, memahami para guru, visi dan misi sekolah, keterampilan dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan berkomunikasi. Karakteristik seorang kepala sekolah yang baik sebagai pemimpin terlihat dalam integritas, percaya diri, bertanggung jawab, keberanian untuk mengambil keputusan dan risiko, berjiwa besar, stabil secara emosional, dan dapat menjadi panutan.<sup>70</sup>

### c. Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Kepala sekolah diberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang besar untuk menjalankan sistem pendidikan secara efektif. Tugas utama kepala sekolah yaitu mengelola, melalui pengelolaan yang baik diharapkan dapat menghasilkan lulusan berkualitas yang

---

<sup>69</sup> Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi* (Jakarta: Erlangga, 2013).

<sup>70</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseksan MBS dan KBK.*

dapat berkontribusi positif bagi masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>71</sup>

Kepala sekolah memiliki peran ganda yang tidak dapat dipisahkan yaitu sebagai manajer dan pemimpin. Sebagai manajer, kepala sekolah berperan aktif dalam kegiatan operasional seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, serta upaya untuk perbaikan yang berkelanjutan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menjadi teladan, memberikan motivasi, menunjukkan semangat, serta mendorong inovasi sebagai penggerak utama organisasi sekolah.<sup>72</sup>

Kepala sekolah juga memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas pokok yang menjadi kewajibannya.<sup>73</sup> Kepala sekolah akan dianggap berhasil sebagai pemimpin di satuan pendidikan bila berhasil dalam menjalankan seluruh program yang diembannya. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah juga perlu bertindak berdasarkan hal-hal berikut:

- 1) Berfikir positif, saat mengoreksi kesalahan orang, tetap memberikan motivasi agar mereka terus berkembang.
- 2) Menciptakan perubahan yang signifikan, dengan tekad yang kuat untuk mengubah situasi secara pribadi.

---

<sup>71</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2008).

<sup>72</sup> Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010).

<sup>73</sup> Amiruddin Siahaan, *Administrasi Satuan Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2012).

- 3) Membangun harga diri, terdapat banyak keunggulan dalam diri sendiri dan orang lain yang sering kali tidak dihargai. Padahal penghargaan adalah salah satu cara memotivasi.
- 4) Memperkuat pelaksanaan dengan penyampaian secara jelas, bagaimana cara melakukan pekerjaan yang baik, tindakan yang dapat membantu.
- 5) Meningkatkan kekuatan orang lemah. Ini dapat dicapai dengan memberikan dukungan dan menunjukkan sikap bahwa mereka telah berhasil. Memotivasi untuk berani, berusaha keras, dan bersedia belajar dari kesalahan.
- 6) Hentikan kebiasaan menunda-nunda, sikap menunda-nunda karena pekerjaan terlalu sulit dan segera untuk memulai.<sup>74</sup>

### **3. Kompetensi Guru**

#### **a. Pengertian Kompetensi Guru**

Kompetensi adalah kemampuan individu dalam melaksanakan suatu tugas dengan benar, sesuai dengan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang dimilikinya.<sup>75</sup> Kompetensi merujuk pada kapasitas, keterampilan, otoritas, dan keahlian yang dimiliki individu terkait dengan tanggung jawab, posisi, atau profesiya di bidang tertentu, sehingga individu tersebut dianggap memiliki kompetensi. Menurut Undang-

---

<sup>74</sup> Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah (pendekatan teori untuk praktik profesional)* (Jakarta: Kencana, 2017).

<sup>75</sup> Zahra, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Wijaya Kusuma Tangerang Selatan.”

Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 mengenai Guru dan Dosen, kompetensi diartikan sebagai serangkaian pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang wajib dimiliki, dijalani, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam menjalankan tugas keprofesionalan.<sup>76</sup>

Guru adalah individu kunci dan terkemuka dalam proses pendidikan dan pengajaran. Berperan sebagai fasilitator, penyampaian informasi dan contoh yang baik bagi para muridnya. Guru perlu memenuhi syarat kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pengajaran, serta kesehatan fisik dan mental, ditambah kemampuan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Seorang guru profesional adalah individu yang mempunyai beragam kompetensi, baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan yang perlu dikuasai dan dipahami saat menjalankan tugas profesi.<sup>77</sup>

Menurut Broke dan Stone, seperti yang dikemukakan oleh E.

Mulyasa, kompetensi didefinisikan sebagai gambaran sifat kualitatif tentang hakikat guru yang penuh makna. Kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan layak disebut kompetensi profesionalisme guru.<sup>78</sup> Dengan kata lain,

---

<sup>76</sup> Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen."

<sup>77</sup> Momon Sudarman, *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, Dicaci* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).

<sup>78</sup> Enco Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Cet. 7 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).

seorang guru dapat menjalankan profesi dengan baik disebut sebagai guru yang memiliki kompetensi dan profesionalisme.

### b. Macam-Macam Kompetensi Guru

Menurut pandangan kebijakan nasional, pemerintah telah mendefinisikan empat kompetensi guru yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 mengenai Standar Nasional Pendidikan. Diharapkan guru di Indonesia memiliki empat kompetensi dalam melaksanakan profesi, diantara lain:

#### 1) Kompetensi Pedagogik

Pedagogi secara etimologi berasal dari dua kata dalam bahasa Yunani Kuno, “paedos” yang berarti “anak” dan “agogos” yang berarti “mengantar”, “membimbing”, atau “memimpin”. Istilah tersebut muncul berbagai terminologi dengan makna yang bervariasi, seperti paedagogos, pedagogos, pedagogue atau paedagoog, paedagogia, pedagogi (paedagogie), dan paedagogik, semua merujuk pada gagasan membimbing anak-anak. Sedangkan istilah pedagogi merujuk pada ilmu pendidikan, yang berfokus pada praktiknya, mencakup aktivitas pengajaran dan pembimbingan anak.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> Uyoh Sadulloh, Agus Muhamram, dan Babang Robandi, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, Cet. 8 (Bandung: Alfabeta, 2021).

Pada Pasal 28 ayat 3 butir a Standar Nasional Pendidikan, dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik mencakup kemampuan dalam mengatur proses pembelajaran peserta didik. Termasuk pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik, perencanaan dan implemntasi pembelajaran, penilaian hasil belajar, pengembangan peserta didik untuk memaksimalkan potensi yang dimilikinya.<sup>80</sup> Kompetensi pedagogis merujuk pada keterampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran yang mencakup: a) Pemahaman dasar pendidikan, b) Pemahaman terhadap peserta didik, c) Pemahaman kurikulum atau silabus, d) Perancangan pembelajaran, e) Pelaksanaan pengajaran yang edukatif, f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran, g) Evaluasi pembelajaran, h) Pengembangan berbagai potensi peserta didik.<sup>81</sup>

## 2) Kompetensi Profesional

Istilah profesional berasal dari kata “profesi,” yang merujuk pada bidang pekerjaan yang sedang atau ingin tekuni seseorang. Selain itu, profesi juga diartikan sebagai suatu pekerjaan tertentu yang memerlukan pengetahuan dan keahlian khusus yang diperoleh melalui pendidikan akademik intensif.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Indonesia, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.”

<sup>81</sup> Sumardjono Padmomartono, *Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta: Ombak Dua, 2014).

<sup>82</sup> Rusman, Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru, Cet. 5 (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012).

Sementara itu, profesional merujuk pada seseorang yang melakukan pekerjaannya dengan mengandalkan keterampilan, kemampuan, teknik, dan prosedur yang didasarkan pada kecerdasan.<sup>83</sup> Dalam konteks pendidikan, seorang guru disebut profesional ketika memiliki keahlian dan kompetensi yang sesuai dengan bidang pengajaran, serta mampu menerapkan teknik dan prosedur yang sesuai dalam mendidik peserta didik.

Menurut Pasal 28 ayat (3) butir c Standar Nasional Pendidikan pada, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam sehingga peserta didik dapat memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.<sup>84</sup> Kemampuan ini mencakup penguasaan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang setidaknya mencakup:

- a) Pemahaman mendalam dan menyeluruh terhadap materi pembelajaran sesuai standar isi program pendidikan, mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran yang akan diajarkan.
- b) Pemahaman mengenai konsep dan metode dalam disiplin ilmu, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual sejalan dengan program pendidikan, mata

---

<sup>83</sup> Martinis Yamin, Profesionalisasi guru dan implementasi KTSP (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007).

<sup>84</sup> Indonesia, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.”

pelajaran, atau kelompok mata pelajaran yang akan diajarkan.<sup>85</sup>

### 3) Kompetensi Kepribadian

Pasal 28 ayat (3) butir b Standar Nasional Pendidikan menjelaskan bahwa kompetensi kepribadian mencakup kemampuan kepribadian yang kuat, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, yang menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhhlak mulia.<sup>86</sup> Pertumbuhan dan perkembangan pribadi siswa sangat dipengaruhi oleh kompetensi kepribadian pendidik. Untuk menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM), Kompetensi kepribadian berperan penting dalam membangun karakter anak.<sup>87</sup>

Salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan pendidikan adalah kompetensi kepribadian guru. Seorang guru diharapkan memiliki kompetensi kepribadian yang baik.

Karakter pribadi guru berperan penting sebagai teladan yang mantap, konsisten, dewasa, bijaksana, memiliki wibawa, dan berakhhlak mulia. Fokus utama dalam pembahasan mengenai kompetensi kepribadian guru mencakup aspek-aspek berikut:

---

<sup>85</sup> Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Kencana, 2010).

<sup>86</sup> Indonesia, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.”

<sup>87</sup> Zahra, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Wijaya Kusuma Tangerang Selatan.”

- a) Kepribadian yang kokoh, stabil dan dewasa dapat mendukung pendidik dalam menjalankan tugas secara optimal dan profesional. Berbagai permasalahan dalam dunia pendidikan sering kali disebabkan oleh kekurangan dalam aspek kepribadian guru yang tidak cukup mantap, stabil, atau dewasa.
- b) Disiplin, arif, dan berwibawa. Ibarat melihat bayangan di cermin yang kotor, gambaran yang terlihat menjadi kabur. Begitu pula dengan dekadensi moral, kenakalan remaja, dan tindakan tidak sopan para siswa. Hal ini sering kali terjadi akibat kurangnya kedisiplinan di kalangan peserta didik.<sup>88</sup>
- Oleh karena itu, untuk menumbuhkan sifat disiplin pada siswa, guru yang berdisiplin, bijaksana, dan memiliki wibawa perlu menjadi panutan.
- c) Menjadi panutan bagi siswa. Guru merupakan panutan bagi siapa saja yang menganggapnya sebagai pendidik. Sebagai figur teladan, setiap tindakan dan sikap guru tidak luput dari perhatian peserta didik maupun lingkungan sekitarnya. Untuk itu, menjadi seorang guru berarti mengambil alih tanggung jawab untuk melaksanakan peran tersebut.
- d) Berakhhlak mulia. Seorang guru harus memiliki akhlak yang baik karena dianggap mampu memberikan nasihat kepada

---

<sup>88</sup> Zahra.

siswa dan orang tua. Kompetensi kepribadian yang didasari akhlak mulia menjadikan guru memiliki keyakinan yang teguh dan tidak mudah goyah. Menjadi seorang guru berarti mengabdikan diri, sehingga untuk memperkuat komitmen dibutuhkan niat yang tulus dan kerja keras dengan tujuan ibadah.<sup>89</sup>

#### 4) Kompetensi Sosial

Pasal 28 ayat (3) butir d Standar Nasional Pendidikan, kompetensi sosial dijelaskan sebagai kemampuan guru untuk berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan siswa dan masyarakat, sebagai bagian dari komunitas.<sup>90</sup> Kompetensi sosial juga meliputi keterampilan untuk beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.<sup>91</sup>

Agar komunikasi berjalan dengan efektif, guru perlu memiliki kemampuan berkomunikasi secara lisan, tulisan, maupun melalui isyarat dengan baik. Guru juga harus memiliki keahlian dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Kompetensi sosial merujuk pada kemampuan seorang guru untuk membangun hubungan positif dengan siswa,

---

<sup>89</sup> Zahra.

<sup>90</sup> Indonesia, “Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.”

<sup>91</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).

rekan guru, orang tua/wali siswa, dan masyarakat setempat.

Kompetensi sosial menjadi salah satu keterampilan mendasar yang perlu dikuasai pendidik untuk dapat berinteraksi secara efektif.<sup>92</sup>

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan kategori penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi untuk mengumpulkan data dengan pendekatan kualitatif. Menurut Lexy Moleong, metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang menganalisis data dengan mengumpulkan informasi berupa pernyataan atau ucapan dari subjek yang diamati atau diteliti.<sup>93</sup> Data dalam penelitian kualitatif bersifat non-numerik, sehingga tidak dapat diukur atau dihitung secara matematis.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yakni penelitian yang dilaksanakan secara alami dalam proses pengumpulan data tanpa mengubah terhadap subjek penelitian. Para peneliti berperan sebagai alat utama dalam pengumpulan data. Data dapat berupa pernyataan perilaku yang diamati atau pernyataan lisan maupun tertulis. Metode ini lebih menekankan pada pemahaman makna

---

<sup>92</sup> Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015).

<sup>93</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 1 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010).

terhadap hasil penelitian.<sup>94</sup> Pendekatan deskriptif kualitatif ini memberikan ruang bagi peneliti untuk menggali pemahaman mengenai fenomena yang diteliti berdasarkan perspektif alami dan kontekstual dari subjek penelitian.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, kejadian, aktivitas, sikap, kepercayaan, persepsi, atau pemikiran baik secara individu maupun kelompok. Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk menjelaskan berbagai aspek yang diteliti.<sup>95</sup> Deskripsi yang dihasilkan digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mendukung pengambilan kesimpulan.

## 2. Tempat dan Waktu Penelitian

Menurut Sugiyono, tempat penelitian merupakan sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan manfaat tertentu tentang sesuatu hal yang objektif.<sup>96</sup> Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Tahfidz Al-Quran El-Muna Q Pajangan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Peneliti mencari informasi mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul. Penelitian ini dilaksanakan dimulai pada bulan Februari 2025 hingga bulan April 2025.

---

<sup>94</sup> M. Djamal, *Paradigma Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).

<sup>95</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. 7 (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011).

<sup>96</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019).

### 3. Subjek Penelitian

Pada penelitian kualitatif, subjek penelitian adalah orang yang memberikan informasi. Subjek penelitian adalah individu yang memberikan informasi yang relevan dengan data yang dibutuhkan untuk mendukung penelitian.<sup>97</sup> Subjek penelitian memiliki peran strategis, karena melalui informan penelitian memungkinkan peneliti mendapatkan data variabel yang akan diamati.

Metode *purposive sampling* digunakan untuk memilih responden dalam penelitian ini. Metode ini didasarkan pada standar khusus yang ditetapkan oleh peneliti untuk memilih subjek penelitian. Subjek yang dipilih merupakan individu yang memiliki pengetahuan, pemahaman, atau pengalaman langsung terkait dengan masalah yang sedang diteliti. Teknik ini sering diterapkan dalam penelitian tindakan atau studi kasus, di mana temuan penelitian hanya berlaku untuk subjek yang diteliti dan tidak dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Hal ini menjadikan *purposive sampling* sangat relevan untuk penelitian yang membutuhkan pemahaman mendalam terhadap konteks tertentu.<sup>98</sup>

Peneliti dalam pemilihan responden berdasarkan pada tiga kriteria yaitu: mengetahui, memahami, dan mengalami langsung masalah yang sedang diteliti. Dengan demikian, kepala madrasah dan

---

<sup>97</sup> Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*.

<sup>98</sup> Muhammad Rijal Fadli, "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif," *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum* 21, no. 1 (2021): 33–54, <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>.

guru diharapkan memiliki pengetahuan tentang masalah yang diteliti, pemahaman yang mendalam tentang konteks dan dinamika sekolah, dan pengalaman langsung dalam menangani masalah tersebut. Subjek penelitian pada penelitian ini terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, dan dua guru wali kelas.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan informasi. Penelitian yang akan dilakukan bersifat kualitatif, sehingga pengumpulan data dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan berinteraksi langsung dengan sumber data penelitian. Penelitian ini berusaha mengumpulkan data di lapangan, sehingga teori yang digunakan dapat dibuktikan relevansinya. Berikut di antara metode dan alat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data di lapangan, antara lain:

a. Wawancara

Wawancara merupakan proses interaksi antara dua orang yang dilakukan untuk mendapatkan ide dan informasi melalui tanya jawab, sehingga dapat menemukan makna dalam sebuah topik tertentu.<sup>99</sup> Wawancara pada penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data dari kepala sekolah dan sejumlah guru sebagai informan utama. Terdapat berbagai jenis wawancara, diantaranya

---

<sup>99</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif dan Konstruksi (MPK)*, Cet. 6 (Bandung: Alfabeta, 2023).

wawancara terstruktur, semi terstruktur dan tidak terstruktur.<sup>100</sup>

Wawancara terstruktur melibatkan serangkaian pertanyaan yang lengkap dan mendalam, sedangkan tidak terstruktur melibatkan pertanyaan bebas tetapi fokus pada informasi yang dicari.

Selanjutnya wawancara semi terstruktur ialah wawancara yang pelaksanaanya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur yang secara keseluruhan menggunakan panduan atau pedoman pertanyaan yang telah disiapkan. Dari berbagai jenis wawancara tersebut peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dalam penelitian ini.

**Tabel 1: Timeline Wawancara**

No	Nama Informan	Jabatan	Tanggal	Waktu	Lokasi	Jumlah
1	Widyaningsih, M.S.I.	Kepala Madrasah	Selasa, 4 Februari 2025	09.10-10.00	MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul	1 kali
2	Peni Nur Nilamsari, S.Pd.	Wakil Kepala Bidang Kurikulum	Senin, 10 Februari 2025	09.15-10.00	MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul	2 kali
			Senin, 28 April 2025	13.15-14.15		
3	Izzati Karimah, M.A	Wali Kelas 8B	Rabu, 12 Februari 2025	08.10-09.05	MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul	1 kali

<sup>100</sup> Sugiyono.

4	Nadya Qotrunnada, S.H.	Wali Kelas 8A	Selasa, 18 Februari 2025	10.10-10.45	MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul	1 kali
---	------------------------	---------------	--------------------------	-------------	-----------------------------------	--------

Pengumpulan data melalui teknik wawancara dilakukan dengan cara mendengarkan informan secara saksama, mencatat poin-poin penting yang disampaikan, serta mendokumentasikan proses wawancara melalui rekaman atau foto jika diperlukan.<sup>101</sup> Selain itu, peneliti telah mempersiapkan instrumen pertanyaan yang sesuai dengan topik penelitian dan pertanyaan yang mendorong informan memberikan jawaban yang deskriptif dan lebih mendalam. Langkah ini bertujuan untuk menghindari jawaban singkat dari informan, seperti “iya” atau “tidak” yang tidak memberikan jawaban secara mendalam dan spesifik.

#### b. Observasi

Observasi merupakan suatu rangkaian kegiatan dalam sebuah penelitian berupa melihat, mengamati, mencermati dan mengumpulkan data pada objek yang menjadi fokus masalah dalam lapangan secara sistematis sehingga dapat digunakan untuk memberikan sebuah diagnosis atau kesimpulan.<sup>102</sup> Penelitian ini menggunakan observasi nonpartisipan, di mana peneliti tidak

---

<sup>101</sup> Fiantika dkk., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022).

<sup>102</sup> Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV, Nata Karya, 2019).

terlibat secara langsung dalam aktivitas subjek yang sedang diamati, peneliti hanya berperan sebagai pengamat untuk mengamati perilaku atau karakteristik dari objek penelitian untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan.<sup>103</sup>

Observasi pada penelitian ini, peneliti tidak berpartisipasi atau terlibat dalam kegiatan. Peneliti hanya bertindak sebagai pengamat dan analis yang melihat dan menganalisis. Tujuan penggunaan metode observasi dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran langsung dan pemahaman mendalam mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul. Pada penelitian ini observasi dilakukan sebanyak 5 kali pada tanggal 4 Februari, 10 Februari, 12 Februari, 18 Februari dan 28 April 2025. Data yang diperoleh melalui observasi ini digunakan sebagai dasar untuk melengkapi dan memperkuat informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian adalah bagian dari metode pengumpulan data dengan penggunaan dokumen sebagai penunjang sumber informasi. Dokumen merupakan sekumpulan catatan dari

---

<sup>103</sup> Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011).

fenomena atau peristiwa yang telah terjadi. Dokumen yang digunakan dalam penelitian dapat berupa naskah, gambar, atau karya-karya monumental.<sup>104</sup> Dokumentasi ini bertujuan sebagai pelengkap pengumpulan data dari observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>105</sup> Teknik dokumentasi pada penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data berupa tulisan maupun elektronik dalam bentuk gambar atau file dokumen yang ada di MTs TQ El-Muna Q Pajangan Bantul. Selama observasi, berbagai dokumen penting telah diteliti untuk mendukung pengumpulan data. Pada kategori data madrasah, dokumen yang diperiksa meliputi profil madrasah, visi dan misi, tujuan madrasah, informasi guru serta data siswa. Sementara itu, dokumen yang ditinjau dalam mendukung pengumpulan data meliputi dokumen supervisi, notulensi rapat, tes asesmen, modul panduan mengajar, pengajuan dana ke yayasan dan pembagian tugas kegiatan.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses terstruktur untuk meneliti dan menyusun transkripsi wawancara, catatan lapangan serta berbagai materi lain yang telah dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman mengenai materi tersebut.<sup>106</sup> Analisis meliputi pengumpulan, pencarian,

<sup>104</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif dan Konstruktif (MPK)*.

<sup>105</sup> Sugiyono.

<sup>106</sup> Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif, Analisis Data* (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2012).

dan penemuan informasi penting serta penyusunan dan pemrosesan data ke dalam pola-pola tertentu. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan analisis induktif, sesuai dengan model analisis data model Miles dan Huberman.<sup>107</sup> Proses ini melibatkan beberapa tahap, antara lain:

#### a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang diambil oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dari berbagai sumber melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

#### b. Kondensasi Data

Kondensasi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi informasi dari catatan lapangan, transkip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Peneliti mengumpulkan data dari hasil wawancara yang dilakukan sesuai dengan topik penelitian yang sedang dibahas. Setelah data berhasil dikumpulkan, tahap selanjutnya dalam proses kondensasi data mencakup menyusun ringkasan, melakukan pengkodean, mengembangkan tema, membentuk kategori, serta menulis memo analitik.<sup>108</sup> Proses kondensasi data ini berlangsung terus-menerus,

---

<sup>107</sup> Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru Penerjemah Cecep Rohendi Rohidi* (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992).

<sup>108</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (Amerika Serikat: SAGE Publication Inc, 2014).

mulai dari selesai melakukan pengamatan lapangan hingga penyusunan laopran akhir. Proses ini bertujuan untuk menemukan informasi utama, mengidentifikasi tema dan pola yang muncul, serta elemen-elemen yang berkaitan dalam data penelitian.

### c. Penyajian Data

Data yang telah dikumpulkan disajikan dalam berbagai bentuk, seperti narasi, grafik, bagan, uraian singkat, hubungan antar kategori, matriks, atau format lain yang relevan.<sup>109</sup> Data yang telah dirangkum disusun dalam format yang bermakna dan dapat dipahami. Tujuannya adalah untuk membuat dekripsi data yang diperlukan dalam penelitian menjadi naratif sehingga mudah dipahami. Hal ini mempermudah dalam mendeskripsikan data dan dijadikan sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan dalam penelitian ini.

### d. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Peneliti memeriksa keabsahan data dan menarik kesimpulan. Kesimpulan pada penelitian kualitatif dapat dijadikan dasar untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti dan dapat digunakan sebagai acuan untuk pengembangan teori atau konsep lebih lanjut.<sup>110</sup>

---

<sup>109</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods): Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Cet. 4 (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>110</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif dan Konstruksi (MPK)*.

Proses penarikan kesimpulan dari penelitian dilakukan dengan menghubungkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang relevan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-MunaQ Pajangan, Bantul yang telah direduksi dan disajikan datanya. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi secara terstruktur, faktual dan akurat tentang fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diteliti guna menguji keakuratan dan kesesuaian.

## 6. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data penelitian dilakukan untuk menjamin kredibilitas dan keakuratan serta memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid berdasarkan temuan penelitian. Peneliti menggunakan metode triangulasi untuk menguji keabsahan data penelitian ini. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang menggunakan sesuatu yang berbeda dari data untuk pengecekan atau sebagai perbandingan dengan data.<sup>111</sup> Triangulasi melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber atau metode yang berbeda untuk mengkonfirmasi temuan dan memastikan kredibilitas data yang diperoleh.<sup>112</sup>

Tujuan dari teknik triangulasi adalah mengumpulkan berbagai jenis data untuk kemudian dianalisis, sehingga analisis yang dilakukan

---

<sup>111</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

<sup>112</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif dan Konstruksi (MPK)*.

dapat menghasilkan kesimpulan yang akurat dan bebas dari dugaan.

Dengan menggunakan teknik ini, peneliti dapat membuat kesimpulan yang valid karena didasarkan pada berbagai sudut pandang, bukan hanya satu perspektif saja.<sup>113</sup> Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber merupakan teknik pengumpulan data dari berbagai sumber yang berbeda. Teknik ini digunakan untuk membandingkan dan memverifikasi data yang diperoleh dari masing-masing sumber yang berbeda.<sup>114</sup> Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh melalui berbagai sumber. Adapun contoh teknik triangulasi sumber sebagai berikut:

*Tabel 2: Contoh Triangulasi Sumber*

Topik	Infroman 1	Informan 2	Interpretasi
Perencanaan supervisi	Supervisi akademik kami lakukan secara bertahap. Pertama, kami melakukan supervisi perangkat pembelajaran, lalu supervisi proses pembelajaran	Iya, dalam satu semester ada dua kali supervisi. Supervisi administrasi biasanya dilakukan di awal semester, sedangkan supervisi	Di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul, supervisi akademik dilaksanakan dengan pendekatan yang terstruktur dan sistematis. Berdasarkan keterangan dari informan 1 dan 2, supervisi dilaksanakan dalam dua tahap utama, yaitu supervisi terhadap perangkat pembelajaran

<sup>113</sup> Dedi Susanto, Risnita, dan M. Syahran Jailani, “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah,” *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 2023, <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>.

<sup>114</sup> Susanto, Risnita, dan Jailani.

	<p>di kelas. Setelah itu, hasilnya dievaluasi. Program supervisi ini kami rancang bersama Waka Kurikulum agar berjalan sesuai rencana. (Wawancara Kepala Madrasah MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul, 4 Februari 2025)</p> <p>pembelajaran di kelas dilakukan di tengah semester. (Wawancara Wali Kelas, 18 Februari 2025)</p>	<p>(awal semester) dan supervisi terhadap proses pembelajaran di kelas (tengah semester). Setelah proses supervisi, dilakukan evaluasi hasil sebagai bagian dari tindak lanjut. Perencanaan program supervisi ini tidak dilakukan secara individu, melainkan dirancang bersama Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, yang menunjukkan adanya koordinasi dan pembagian peran yang baik dalam manajemen sekolah.</p>
--	---	--

#### b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data terhadap sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>115</sup> Melalui teknik ini, peneliti memastikan bahwa data yang dikumpulkan lebih akurat, valid, dan dapat dipercaya karena tidak hanya mengandalkan satu teknik pengumpulan data. Dalam triangulasi teknik, peneliti memanfaatkan beberapa cara pengumpulan data yang meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari ketiga pendekatan ini selanjutnya dibandingkan untuk menilai konsistensi dan validitas informasi.

---

<sup>115</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016).

**Tabel 3: Contoh Triangulasi Teknik**

<b>Wawancara</b>	<b>Observasi</b>	<b>Dokumentasi</b>	<b>Interpretasi</b>
<p>Apa bentuk penghargaan yang Anda berikan kepada guru yang menunjukkan kinerja dan dedikasi yang baik? Saya memberikan penghargaan yang terjadwal setiap tahun pada Hari Guru. Penghargaan ini berupa barang, juga bentuk pengakuan seperti penghargaan “Guru Favorit”, “Guru Berdedikasi Tinggi”. Penghargaan juga tidak selalu berbentuk barang. Ucapan terima kasih ketika guru membantu suatu kegiatan juga merupakan bentuk apresiasi. Misalnya, jika ada guru yang diminta membuka rapat,</p> <p>Penghargaan adalah bentuk apresiasi atau pengakuan yang diberikan kepada seseorang atau kelompok atas prestasi, kontribusi, atau pencapaian tertentu. Tujuannya untuk memberikan motivasi, memperkuat perilaku positif, serta mendorong kinerja yang lebih baik.</p> <p>Observasi di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul menunjukkan bahwa guru lebih termotivasi dalam melaksana</p>	<p>Penghargaan adalah bentuk apresiasi atau pengakuan yang diberikan kepada seseorang atau kelompok atas prestasi, kontribusi, atau pencapaian tertentu. Tujuannya untuk memberikan motivasi, memperkuat perilaku positif, serta mendorong kinerja yang lebih baik.</p> <p>Observasi di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul menunjukkan bahwa guru lebih termotivasi dalam melaksana</p>		<p>Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dapat diinterpretasikan bahwa implementasi sistem penghargaan yang mencakup penghargaan formal, pengakuan prestasi, dan apresiasi verbal berpengaruh penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul. Pendekatan ini menekankan pentingnya mengakui kontribusi guru baik dalam bentuk formal maupun informal, yang pada gilirannya meningkatkan</p>

kami selalu memberikan ucapan terima kasih. Dengan begitu, semua merasa dihargai dan semakin termotivasi.	kan tanggung jawabnya dan membuat seluruh guru merasa dihargai atas kontribusinya.		motivasi dan dedikasi seluruh tenaga pengajar
---	--	--	---

Penggunaan triangulasi sumber dan triangulasi teknik ini dapat meningkatkan kredibilitas dan akurasi data yang diperoleh. Triangulasi sumber digunakan untuk membandingkan dan memverifikasi informasi dari berbagai sumber yang berbeda, sehingga memperkuat validitas temuan. Sementara itu, triangulasi teknik memastikan keandalan data dengan memeriksa informasi dari sumber yang sama menggunakan pendekatan yang berbeda, seperti wawancara, dokumen relevan, dan observasi langsung. Kombinasi kedua teknik ini menghasilkan data yang lebih terpercaya, sehingga mendukung hasil penelitian yang mendalam dan berkualitas.

#### G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan kerangka yang disusun dan disajikan dalam sebuah tulisan atau laporan. Berikut adalah sistematika pembahasan yang tersusun dalam empat bab:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan peneliti membahas tentang permasalahan yang diteliti. Terdiri dari tujuh sub bab yang mencakup latar belakang penelitian, rumusan permasalahan, tujuan dan manfaat penelitian, kajian literatur yang relevan atau tinjauan pustaka, kerangka teoritis, metode penelitian dan susunan pembahasan. Pada bagian latar belakang, peneliti mengemukakan isu penelitian dan alasan pelaksanaan penelitian ini yaitu terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul yang didukung oleh berbagai referensi dan riset sebelumnya. Selanjutnya, pada rumusan masalah dibahas beberapa pertanyaan yang relevan dengan latar belakang masalah dan akan dijawab dalam pembahasan. Tujuan dan manfaat penelitian berisi pernyataan mengenai sasaran dan fungsi penelitian. Kajian pustaka atau telaah pustaka yang relevan digunakan untuk memaparkan hasil penelitian sebelumnya. Hal ini dilakukan untuk memahami persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Kerangka teori berisi teori-teori yang relevan dengan penelitian untuk digunakan sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Metode penelitian berisi jenis penelitian, subjek, tempat dan waktu, teknik pengumpulan data, teknik analisis data serta teknik keabsahan data. Terakhir, sistematika pembahasan berisi semua topik yang akan dibahas dalam penelitian ini untuk mempermudah pembaca dalam memahami penelitian ini.

## BAB II : GAMBARAN UMUM

Bab ini berisi mengenai gambaran umum dari profil dan objek penelitian yaitu MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul, seperti letak geografis, sejarah singkat, visi dan misi, struktur organisasi, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

### BAB III : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ketiga membahas hasil penelitian berdasarkan rumusan masalah. Bab ini membahas mengenai peranan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru MTs TQ El-Muna Q serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.

### BAB IV : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian, saran dari peneliti dan penutup penelitian di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul:

Kepemimpinan kepala madrasah di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul, memegang peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru dengan mengintegrasikan tujuh peran strategis secara menyeluruh. Sebagai pendidik, kepala madrasah memberikan bimbingan, supervisi, serta mendorong penerapan metode pembelajaran yang variatif. Dalam peran manajer, kepala madrasah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara sistematis. Sebagai administrator, kepala madrasah mengelola administrasi sekaligus mendukung pengembangan profesional guru.

Peran sebagai inovator diwujudkan dengan mendorong kreativitas guru dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sebagai motivator, kepala madrasah memberikan apresiasi serta dukungan nyata. Dalam peran supervisor, supervisi diarahkan pada peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Terakhir, sebagai leader, kepala madrasah

menampilkan keteladanan melalui kedisiplinan, integritas, dan kerja sama tim.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul:

Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah didukung oleh motivasi tinggi guru, iklim kerja kondusif, budaya berbagi pengetahuan, dukungan stakeholder, serta kepemimpinan yang komunikatif dan terbuka. Namun, tantangan struktural seperti ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran, keterbatasan sarana prasarana, beban kerja ganda, dan keterbatasan waktu untuk pengembangan profesional masih perlu diatasi.

#### B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan, peneliti memberikan beberapa saran atau rekomendasi yang diharapkan dapat dijadikan pertimbangan dan bahan evaluasi bagi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru diantaranya:

1. Madrasah Tsanawiyah Tahfidz Al-Quran El-Muna Q

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul terus mempertahankan dan meningkatkan peran kepala madrasah dalam mendukung pengembangan kompetensi guru melalui berbagai pendekatan kepemimpinan. Upaya untuk mengatasi faktor penghambat seperti ketidaksesuaian latar belakang pendidikan

guru, keterbatasan sarana prasarana, dan beban kerja ganda perlu dilakukan secara lebih sistematis, misalnya melalui pelatihan yang relevan, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta penguatan budaya berbagi pengetahuan antar guru. Selain itu, madrasah juga disarankan menjalin kerja sama dengan lembaga eksternal untuk memperluas akses pelatihan dan sumber daya.

## 2. Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan dapat memperluas objek kajian di madrasah lain agar memperoleh gambaran lebih menyeluruh, mengkaji efektivitas program pengembangan guru, serta mengeksplorasi strategi kepala madrasah dalam menghadapi kendala spesifik. Pendekatan penelitian kuantitatif atau mixed methods juga dapat digunakan untuk memperkuat temuan dan analisis.

## C. Penutup

Diharapkan penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul dapat memberikan kontribusi yang terbaik untuk berbagai pihak. Peneliti juga menyampaikan permohonan maaf apabila terdapat kekeliruan dalam penyampaian isi, penggunaan kata, maupun penulisan dalam penelitian ini. Peneliti sepenuhnya menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan selama proses penyusunan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar Ruzz media, 2019.
- Anshar, Muh. "Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Talaga Jaya." *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 6 (2022): 2095–2103. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8507>.
- Arif, Muh, dan Nurnaningsih A. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA di Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 1 (23M): 1052–65. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.7744>.
- Barlian, Ikbal. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Barnawi, dan Mohammad Arifin. *Etika dan Profesi Kependidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Basri, Muhammad Hasan, Irman Suherman, dan Muhammad Rendi Ramdhani. "Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pada Lembaga Pendidikan Berbasis Pesantren." *Karimah Tauhid* 3, no. 8 (2024). <https://doi.org/https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i8.15024>.
- Budiono, Wahyu. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri 4 Metro Barat." Institut Agama Islam Negeri Metro, 2022. <https://repository.metrouniv.ac.id/id/eprint/10197/>.
- \_\_\_\_\_. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri 4 Metro Barat." Institut Agama Islam Negeri Metro, 2022.
- Danim, Sudarman. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Darma, Hamidah. "Supervisi Pengajaran Sebagai Alat Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan." *Jurnal Seruni Administrasi Pendidikan* 11, no. 2 (Oktober 2022): 68–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.37755/jsap.v11i2.755>.
- Djamal, M. *Paradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.

- Emzir. *Metode Penelitian Kualitatif, Analisis Data*. Jakarta: PT RajaGrafindo, 2012.
- Fauzi, Ahmad. "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah." *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 5, no. 2 (2021): 178–85. <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>.
- Febrina, Mira, dan Zulfani Sesmiarni. "Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Islam." *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam* 5, no. 2 (5 Oktober 2024): 433–52. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i2.483>.
- Fiantika, Feny Rita, Wasil Mohammad, dan Sri Jumiyati. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- Firnando, Hero Gefthi. "Strategi Keunggulan: Kepribadian Efektif Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru sebagai Fondasi Pendidikan Berkualitas." *JURNAL MADINASIIKA Manajemen Pendidikan dan Keguruan* 5, no. 1 (31 Oktober 2023): 13–21. <https://doi.org/10.31949/madinasiaka.v5i1.7096>.
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Harun, Olys, Ikhfan Haris, dan Novianty Djafri. "Pengaruh Pengalaman Kerja Guru, Iklim Kerja dan kompetensi Profesional Guru Terhadap Perilaku Inovatif di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Se Kabupaten Pohuwato." *Normalita (Jurnal Pendidikan)* 9, no. 3 (September 2021): 541–52.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hidayah, Siska Zahrotul, Muhammad Haris, dan Hasyim Rosyidi. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru di MTs Al Khoiriyah 2 Mulyorejo Dalegan Panceng Gresik." *MUDIR: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 4 (2022): 154–61. <http://ejournal.insud.ac.id/index.php/mpl/index>.
- Hikmalia, Wilda, dan Ahmad Toni. "Menciptakan Iklim Harmonisasi Komunikasi Organisasi Untuk Optimalisasi Kinerja Pegawai Administrasi." *Ekspressi dan Persepsi: Jurnal Ilmu Komunikasi* 6, no. 1 (30 Januari 2023): 98–107. <https://doi.org/10.33822/jep.v6i1.4465>.
- Imron, Muzammil. "Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru." *Journal Creativity* 1, no. 1 (Juni 2023). <http://creativity.masmubata-bata.com/index.php/creativity>.

- Indonesia, Pemerintah Pusat. "Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan." Jakarta, 16 Mei 2005.
- \_\_\_\_\_. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen." Jakarta, 30 Desember 2005.
- \_\_\_\_\_. "Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional." Jakarta, 8 Juli 2003.
- Jamilah, Warman, dan Azainil. "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* 3 (31 Desember 2023): 55–60. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3ise.2920>.
- Karimah, Izzati. "Hasil Wawancara dengan Guru Kelas MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul." 12 Februari 2025.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019. <https://quran.kemenag.go.id/>.
- Kompri. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah (pendekatan teori untuk praktik profesional)*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Krestini, Agnes, Agus Sri Purnami, dan Rahmat Mulyono. "Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru di Gugus 2 Nanggulan." *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 2023. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i1.693>.
- Lestyowati, Jamila. "Membangun Budaya Knowledge Sharing pada Pegawai dalam Kerangka Learning Organization." *Prosiding PITNAS Widya Iswara 1* (2024): 61–71.
- Machali, Imam, dan Ara Hidayat. *The Handbook Of Education Management*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016.
- Maps, Google. "Lokasi MTs TQ El-Muna Q," 25 April 2025. <https://g.co/kgs/VLPWbs7>.
- Marno. *Islam by Management and Leadership*. Jakarta: Lintas Pustaka, 2014.
- Maryono. *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010.
- Miles, Matthew B., A, Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysisi A Methods Sourcebook*. Amerika Serikat: SAGE Publication Inc, 2014.

- Milles, Matthew B., dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru Penerjemah Cecep Rohendi Rohidi*. Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. 1. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mufidah, Zahrotul, Nunuk Hariyati, dan Wiwin Yulianingsih. "Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam peningkatan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)* 8, no. 2 (2024): 120–31. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v8n2.p120-131>.
- Muhamad Faiz, Rafli Suciamy, Siti Zaskia, dan Hesti Kusumaningrum. "Implementasi POAC dalam Manajemen Pendidikan Modern." *Reflection : Islamic Education Journal* 1, no. 4 (24 Oktober 2024): 26–36. <https://doi.org/10.61132/reflection.v1i4.157>.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, Enco. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Cet. 7. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2008.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Musfah, Jejen. *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Nilamsari, Peni Nur. "Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul." 10 Februari 2025.
- Norniati. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru." *ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin* 1, no. 5 (20 Mei 2023): 375–83. <https://doi.org/10.55681/armada.v1i5.527>.
- Novita, Via Olva. "Manajemen Kepala Sekolah dalam mengembangkan Budaya Agama." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2020.
- Nufus, Elok Aulia Bilawatin, Yatim Riyanto, dan Sri Setyawati. "Strategi dan Pendekatan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan."

- Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 6, no. 2 (September 2024): 183–200. [https://doi.org/https://doi.org/10.15642/japi.2024.6.2.183-200](https://doi.org/10.15642/japi.2024.6.2.183-200).
- Nurfadilah, Ita, dan Umi Fariyah. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah.” *JEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 3, no. 1 (30 Juni 2021): 105–28. <https://doi.org/10.35719/jieman.v3i1.70>.
- Nurfasha, Sy. Rizani. “Kreativitas Guru Ditengah Keterbatasan Sarana dan Prasarana Pendidikan,” 19 Januari 2021. <https://doi.org/10.31219/osf.io/r43h8>.
- Nurhayuni, Muhammad Syaifudin, dan Tuti Andriani. “Peran Kepemimpinan dalam Membangun Tim.” *Al-Mujahadah: Islamic Education Journal* 1, no. 1 (1 Agustus 2023): 81–90. <https://ejurnal.stai-alkifayahriau.ac.id/index.php/almujahadah>.
- Padmomartono, Sumardjono. *Profesi Kependidikan*,. Yogyakarta: Ombak Dua, 2014.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Purwitasari, Aulya. “Peran Kombel Ruang Pintar Queen dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.” *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi* 2, no. 1 (Januari 2025): 311–20. <https://doi.org/10.61722/jrme.v2i1.3565>.
- Putri, Elisa Syarofah Andalas. “Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah Tahfidz Al Fatimiyyah KrupyakYogyakarta.” Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2024. <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/66835>.
- Qotrunnada, Nadya. “Hasil Wawancara dengan Wali Kelas MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.” 18 Februari 2025.
- Rahmadi. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Banjarmasin: Antasari Press, 2011.
- Rahmawati, Yuni, Cahya Syaodih, Siti Nurjanah, Yuliana Ambarwati, dan Lina Ningrum. “Implementasi Kompetensi Pedagogik Guru Pembimbing Khusus dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Ibnu Sina.” *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies* 6, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v6i2.562>.
- Rijal Fadli, Muhammad. “Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif.” *Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum* 21, no. 1 (2021): 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>.

- Ristianti, Melysa, dan Saipul Annur. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator dalam Meningkatkan Kompetensi Teknologi Informasi dan Komunikasi." *Studia Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2021): 161–72. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/studiamanageriahttp://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/studiamanageria/index>.
- Rizadiliyawati, Aminudin Busro, Dahrani, dan Afriza. "Analisis Perencanaan Kebutuhan Tenaga Pendidik Di SMPN 2 Batu Belah Kecamatan Siantan Timur Kabupaten Kepulauan Anambas." *Al-Mikraj: Jurnal Studi Islam dan Humaniora* 5, no. 2 (2025): 1378–87. <https://doi.org/https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i2.6995>.
- Rosyada, Amrina, Putri Syahada, dan Chanifudin. "Kurikulum Merdeka: Dampak Peningkatan Beban Administrasi Guru terhadap Efektivitas Pembelajaran." *Jurnal Inovasi, Evaluasi, dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)* 4, no. 2 (September 2024): 238–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiepp.v4i2.491>.
- Rusman. *Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Cet. 5. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Sadulloh, Uyoh, Agus Muhamram, dan Babang Robandi. *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*. Cet. 8. Bandung: Alfabeta, 2021.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- . *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sardiman. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2004.
- Sari, Fitria, Vidia Pandji Yudha, dan Sholeh Hihayat. "Peran dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah sebagai Manajer, Pimpinan dan Inovator." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 3 (September 2024): 813–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v9i3.17557>.
- Setiyadi, Bradley, Mohamad Muspawi, dan Ristia Kasiani. "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial Guru." *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)* 5, no. 3 (2021).
- Setiyadi, Bradley, dan Viona Rosalina. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, no. 1 (1 Januari 2021): 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>.

- \_\_\_\_\_. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, no. 1 (1 Januari 2021): 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>.
- Shandilia Latunusa Ambawani, Cettra, Irwan Saputra, Thitha Meista Mulya Kusuma, Bambang Sumardjoko, dan Achmad Fathoni. “Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak di TK.” *Journal of Education Research* 5, no. 4 (2024). <https://doi.org/https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1578>.
- Sholihah, Badi’atus. “Hasil wawancara pra-penelitian bersama guru MTs TQ El Muna Q Pajangan, Bantul.” 24 Oktober 2024.
- Siahaan, Amiruddin. *Administrasi Satuan Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2012.
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV, Nata Karya, 2019.
- Silalahi, Ulbert. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002.
- Sodiah, Haidir, dan Heru Setiawan. “Kepemimpinan Kepala Sekolah.” *AKTUALITA Jurnal Penelitian Sosial dan Keagamaan* 11, no. 1 (2021): 31–43. [www.ejournal.an-nadwah.ac.id](http://www.ejournal.an-nadwah.ac.id).
- Solechan, Zahrotun Ni’mah Afif, Sunardi, Binti Musrufa, dan Ainur Rofiq. “Pelatihan dan Pendampingan tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru bidang Profesional.” *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1, no. 2 (September 2023): 2987–1093. <https://doi.org/10.54437/annafah>.
- Sonia, Nur Rahmi. “Supervisi Pengembangan Mutu Pendidikan: Tinjauan Konsep Developmental Supervision Glickman.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 1 (27 Juni 2022): 103–22. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.97>.
- Sudarman, Momon. *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, Dicaci*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods): Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Cet. 4. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif dan Konstruksi (MPK)*. Cet. 6. Bandung: Alfabeta, 2023.

- \_\_\_\_\_. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- \_\_\_\_\_. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharti, Rohmatul Fajri, dan Yayat Suharyat. “Analisis Fungsi Kepemimpinan dalam Era Organisasi Modern.” *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (16 Februari 2024): 22–36. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1838>.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Cet. 7. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Suprapti. “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SD Negeri Se Kecamatan Mergangsan Yogyakarta.” *Jurnal Ilmiah WUNY* 5, no. 1 (2023): 71–89. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jwuny.v5i1.60029>.
- Susanto, Dedi, Risnita, dan M. Syahran Jailani. “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah.” *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 2023. <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>.
- Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta: PT Grasindo, 2016.
- Trianto. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana, 2010.
- Wahjusumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wahyusumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Warman, Azainil, Jamilah, dan Lorensius. “Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri Kota Samarinda: Sebuah Studi Kualitatif The Principal Role as an Innovator in Improving Teacher Performance in State Junior High School in Samarinda City: A Qualitative Study.” *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* 4, no. 2 (2024): 135–46. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i2.4312>.
- Widyaningsih. “Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.” 4 Februari 2025.

\_\_\_\_\_. “Hasil Wawancara dengan Narasumber Kepala Madrasah di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.” 4 Februari 2025.

Widyanto, Nonok, Suharman, dan Sudadi. “Supervisi Pendidikan dalam Peningkatan Profesionalisme Guru SD di Kabupaten Kutai Kartanegara.” *Jurnal Pendas Mahakam* 8, no. 2 (Desember 2023): 137–48.

Yamin, Martinis. *Profesionalisasi guru dan implementasi KTSP*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2007.

Yanti, Faridah. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru.” *Journal of Islamic Education Management* 6, no. 1 (2021): 10–24. <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola>.

Yulianto, Tri, Nopri Dwi Siswanto, Hasbi Indra, dan Abdul Hayyie Al-Kattani. “Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Lembaga Pendidikan.” *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 2024. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i3.5136>.

Zahra, Najmah Hadzami. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Wijaya Kusuma Tangerang Selatan.” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2023.

“Hasil Dokumentasi di MTs TQ El-Muna Q Pajangan, Bantul.” Yogyakarta, 28 April 2025.

“Hasil Observasi di MTs TQ E-Muna Q Pajangan, Bantul.” Yogyakarta, 10 Februari 2025.

