

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN KOMPETENSI KEPERIBADIAN GURU PADA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 PATI
TAHUN PELAJARAN 2020/2021**



TESIS

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

**ENDANG RUMININGSIH
NIM : 192610000694**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NAHDLATUL ULAMA (UNISNU) JEPARA
2021**



Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Terakreditasi (B) dengan SK BAN-PT Nomor : 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017

Jln. Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132

e-mail : pasca@unisnu.ac.id I www.pascasarjana.unisnu.ac.id I www.unisnu.ac.id

PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis mahasiswa :

Nama : Endang Ruminingsih

NIM : 192610000694

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 11 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Telah diujikan pada hari Kamis, 22 Juli 2021 dan dinyatakan **LULUS** dalam sidang tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tandatangan
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Ketua Sidang	20 Agustus 2021 	
<u>Dr. Muhammad Khoiruddin, M.Pd.</u> Sekretaris Sidang	20 Agustus 2021	
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Penguji I	20 Agustus 2021	
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd.</u> Penguji II	20 Agustus 2021	



Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Terakreditasi (B) dengan SK BAN-PT Nomor : 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017

Jln. Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132

e-mail : pasca@unisnu.ac.id | www.pascasarjana.unisnu.ac.id | www.unisnu.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan telah menyetujui tesis mahasiswa:

Nama : Endang Ruminingsih
NIM : 192610000694
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Untuk diujikan dalam Sidang Tesis Program Magister

Nama	Tanggal	Tandatangan
<u>Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag</u> Pembimbing I	<u>1 April 2021</u>	
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Pembimbing II	<u>1 April 2021</u>	

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya (ENDANG RUMININGSIH / NIM : 192610000694), menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini :

1. Seluruhnya merupakan karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan dalam bentuk dan untuk keperluan apapun;
2. Tidak berisi material yang pernah ditulis oleh orang lain kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan rujukan dalam penulisan tesis ini.

Saya bersedia menerima sanksi dari Program Pascasarjana UNISNU Jepara, apabila dikemudian hari ditemukan ketidakbenaran dari pernyataan saya ini.

Jepara, 1 April 2021



ENDANG RUMININGSIH

ABSTRAK

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.

Penulis: Endang Ruminingsih

NIM : 192610000694

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi kepribadian guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021. Rumusan masalah dalam tesis ini adalah a) Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi kepribadian guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021? b) Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021? c) Sejauhmana hasil peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021?

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan jenis penelitian adalah penelitian survey/lapangan. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya data yang terkumpul akan dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan terakhir penarikan kesimpulan.

Hasil Penelitian ini adalah : a) Kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi kepribadian guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati tahun pelajaran 2020/2021: (1) Kepala madrasah sebagai edukator, (2) Kepala madrasah sebagai manajer, (3) Kepala madrasah sebagai administrator, (4) Kepala madrasah sebagai supervisor, (5) Kepala madrasah motivator, (6) Kepala madrasah sebagai leader, (7) Kepala madrasah sebagai inovator, b) Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021: (1) Faktor Pendukung : faktor-faktor dari guru, dorongan dan dukungan dari kepala madrasah, faktor sarana dan prasarana, murid atau peserta didik. (2) Faktor Penghambat : faktor dari dalam diri guru sendiri, ekonomi yang belum stabil dan masih rendah, tingkat sosial dari guru sendiri, faktor budaya kerja. c) hasil peningkatan kompetensi kepribadian guru melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 : (1) Kepribadian dan mantab dan stabil, (2) Kepribadian dewasa, kepribadian dewasa dimiliki guru, (3) Kepribadian yang arif dan bijaksana, (4) Kepribadian yang berwibawa.

Kata Kunci: *Kompetensi Kepribadian, dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*

ABSTRACT

Title: The Leadership of Madrasah Headmaster to Improve the Teacher Personality Competence at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati in the academic year 2020/2021.

Author: Endang Ruminingsih

NIM : 192610000694

This study aims to describe the leadership of madrasah principals in improving teacher personality competencies at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati in the academic year 2020/2021. The formulation of the problem in this thesis is a) How is the leadership of the madrasah principal in improving the personality competence of teachers at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati in the academic year 2020/2021? b) What are the supporting and inhibiting factors in improving teacher personality competence through the leadership of the madrasah principal at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati in the academic year 2020/2021? c) To what extent are the results of increasing teacher personality competencies through the leadership of the madrasah head at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati for the academic year 2020/2021?

The research uses a qualitative approach, while the type of research is survey/field research. The method of collecting data uses interviews, observation, and documentation techniques. Furthermore, the collected data will be analyzed with data reduction techniques, data presentation, and finally conclusion.

The results of this study are: a) Madrasah principal leadership in improving teacher personality competence at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati for the academic year 2020/2021: (1) Madrasah principals as educators, (2) Madrasah principals as managers, (3) Madrasah principals as administrators, (4) Head of the madrasah as supervisor, (5) Head of the madrasah as a motivator, (6) Head of the madrasah as a leader, (7) Head of the madrasah as an innovator, b) supporting and inhibiting actor in improving teacher personality competence through the leadership of madrasah principal at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Academic Year 2020/2021: (1) Supporting Factors: factors from teachers, encouragement, and support from the madrasah principal, facilities and infrastructure factors, students or students. (2) Inhibiting Factors are the factors from within the teacher himself, the economy is not yet stable and still low, the social level of the teacher himself, work culture factors. c) the results of increasing teacher personality competence through the leadership of the madrasah head at Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati for the academic year 2020/2021: (1) personality and stable and stable, (2) mature personality, adult personality is owned by the teacher, (3) wise, (4) authoritative personality.

Keywords: *personality competence, headmaster, madrasah, leadership*

المخلص

الموضوع : قيادة رئيس المدرسة في ترقية كفاءة شخصية المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية 1
باطي للعام الدراسي 2021/2020

الباحث : إينداغ رومينغسيه

رقم القيد : 192610000694

يهدف هذا البحث إلى وصف قيادة رئيس المدرسة في ترقية كفاءة شخصية المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية 1 باطي للعام الدراسي 2021/2020. وصيغ المشكلة في هذا البحث هي: أ) كيف قيادة كفاءة شخصية المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية 1 باطي للعام الدراسي 2021/2020؟ ب) ما هي العوامل الداعمة والمثبطة في ترقية كفاءة شخصية المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية 1 باطي للعام الدراسي 2021/2020؟ ج) أي مدى نتائج ترقية كفاءة شخصية المعلم بخلال قيادة رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية الحكومية 1 باطي للعام الدراسي 2021/2020؟

يستخدم هذا البحث المنهج النوعي، إما نوع البحث هو البحث المسحي\الميداني. ويستخدم جمع البيانات بتقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. ثم سيتم تحليل البيانات التي جمعها باستخدام تقنيات تقليل البيانات وعرض البيانات والاختير استخلاص النتائج.

ونائج هذا البحث هي: أ) قيادة رئيس المدرسة في ترقية كفاءة شخصية المعلم في المدرسة الثانوية الحكومية 1 باطي للعام الدراسي 2021/2020: (1) رئيس المدرسة كالمؤدب، (2) رئيس المدرسة كالمدير، (3) رئيس المدرسة كالعامل في الإدارة، (4) رئيس المدرسة كالمشرف، (5) رئيس المدرسة كالمحفز، (6) رئيس المدرسة كالقائد ، (7) رئيس المدرسة كالمبتكر ، ب) العوامل الداعمة والمثبطة في ترقية كفاءة شخصية

المعلم بخلال قيادة رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية الحكومية 1 باطي للعام الدراسي 2021/2020: (1) العوامل الداعمة: عوامل من المعلمين، والتشجيع والدعم من رئيس المدرسة، وعوامل البنية التحتية، والطلاب. (2) العوامل المثبطة: عوامل من داخل المعلم نفسه، وليس الاقتصاد مستقرا ولا يزال منخفضًا، ومراتب الاجتماعي للمعلم نفسه، وعوامل ثقافة العمل. (ج) نتائج ترقية كفاءة شخصية المعلم بخلال قيادة رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية الحكومية باطي للعام الدراسي 2021/2020: (1) الشخصية والثابتة والمستقرة، (2) الشخصية الناضجة، والشخصية البالغة للمعلم، (3) الشخصية العارف والحكيم ، (4) الشخصية المرجعية.

الكلمات الرئيسية: الكفاءة الشخصية، وقيادة رئيس المدرسة.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988, maka transliterasi Arab-Latin diatur dengan ketentuan sebagai berikut.

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Latin	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ḥa'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	ṣād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍaḍ	ḍ	de (dengan titik di bawah) te (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	zet (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	koma terbalik di atas
ع	'ain	ʿ	ge
غ	gain	g	ef

ف	fa'	f	qi
ق	qa>f	q	ka
ك	kaf	k	el
ل	lam	l	em
م	mim	m	en
ن	nun	n	we
و	wawu	w	ha
ه	ha'	h	apostrof
ء	hamzah	'	ye
ي	ya'	y	

Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعقدين	ditulis	muta' aqqidīn
عدة	ditulis	'iddah

Ta' Marbutah

a. Bila dimatikan ditulis *h*

هبة	ditulis	<i>hibbah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

b. Bila diikuti dengan kata sandang *al* serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-aulyā'</i>
----------------	---------	--------------------------

c. Bila *ta` marbutah* hidup atau dengan harkat *fathah*, *kasrah* dan *ḍammah* ditulis *t*.

زكاة الفطر	ditulis	<i>zakātul fiṭri</i>
------------	---------	----------------------

Vokal Pendek

◌ِ	kasrah	ditulis	<i>i</i>
◌َ	fathah	ditulis	<i>a</i>
◌ُ	ḍammah	ditulis	<i>u</i>

Vokal Panjang

1	fathah + alif جاهلية	ditulis	<i>ā</i> <i>jāhiliyyah</i>
2	fathah + ya' mati يسعى	ditulis	<i>ā</i> <i>yas'ā</i>
3	kasrah + ya' mati كريم	ditulis	<i>ī</i> <i>karīm</i>
4	ḍammah + wawu mati فروض	ditulis	<i>ū</i> <i>furūd</i>

Vokal Rangkap

1	fathah + ya' mati بينكم	ditulis	<i>ai</i> <i>bainakum</i>
2	fathah + wawu mati قول	ditulis	<i>au</i> <i>qaulun</i>

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga dalam rangka menyelesaikan program magister (S.2) penulis dapat menyelesaikan tesis.

Dalam menyusun tesis yang berjudul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021”**, ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu penulis menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya dan terima kasih kepada:

1. Dr. KH. Sa’dullah Assa’idi, M.Ag, selaku Rektor UNISNU Jepara.
2. Dr. KH. Barowi, M. Ag, selaku Direktur Program Pascasarjana UNISNU Jepara
3. Dr. H. Muh. Nasuka, M. Pd, selaku Ketua Prodi MPI UNISNU Jepara yang telah memberikan bimbingan dan persetujuan tentang penulisan tesis.
4. Dosen pembimbing peneliti yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk melakukan bimbingan, dalam penyusunan tesis.
5. Kepala Perpustakaan UNISNU Jepara yang telah memberikan izin dan layanan perpustakaan yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
6. Para Dosen dan seluruh staf pengajar di lingkungan UNISNU Jepara yang telah memberikan motivasi belajar dalam penyelesaian studi.
7. Bapak, Ibu, Adikku dan Saudaraku serta sahabat-sahabatku yang langsung maupun tidak langsung telah membantu baik moril maupun materil, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
8. Teman-teman penulis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam yang memberi dukungan, bantuan dan doa serta banyak menjadi isnpirasi bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri dan para pembaca pada umumnya. Amin.

Jepara, 1 April 2021

Penulis,

Endang Ruminingsih
NIM. 192610000694

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya terbaikku kepada:

1. Suami dan anak-anakku tercinta.
2. Keluarga besarku: bapak, ibu dan saudara-saudaraku tersayang.
3. Para ustadz, guru dan dosen yang mencurahkan segala daya dan upayanya demi kemajuan pendidikan bangsa.
4. Sahabat-sahabatku di MAN 1 Pati yang selalu mendukung.
5. Teman-teman kuliah di UNISNU Jepara Program Pascasarjana.

MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

(Surat At-Taubah ayat 105)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
المخلص	vii
TRANSLITERASI.....	ix
KATA PENGANTAR.....	xii
PERSEMBAHAN.....	xiv
MOTTO	xv
DAFTAR ISI	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	11
F. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Deskripsi Teoritis	
1. Kompetensi Guru.....	15
a. Pengertian Kompetensi Guru	15
b. Pentingnya Kompetensi Guru dalam Pembelajaran	17
c. Jenis-jenis Kompetensi Guru	19
d. Kompetensi Kepribadian	20
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	35
1) Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	35
2) Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	40

3) Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	56
4) Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	62
5) Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	65
B. Penelitian Terdahulu	66
C. Kerangka Berfikir.....	73
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	77
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	79
C. Jenis Data dan Sumber Data.....	79
D. Teknik Pengumpulan data	80
E. Uji Keabsahan Data.....	82
F. Teknik Analisis Data.....	83
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data	
1. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.....	87
2. Visi Misi Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.....	89
3. Keadaan Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati	90
4. Struktur, Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Karyawan Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.....	91
5. Keadaan Tenaga Kependidikan dan Karyawan di MAN 1 Pati tahun Pelajaran ajaran 2020/2021	95
6. Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.....	95
B. Analisis Data	
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.....	96
2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.....	103
3. Hasil Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.....	106

C. Pembahasan	
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021	110
2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.....	122
3. Hasil Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru melalui Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.....	127
D. Keterbatasan Penelitian.....	132
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	134
B. Saran.....	136
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT PENDIDIKAN	