

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PADA MADRASAH
ALIYAH IBTIDAU FALAH TAHUN 2020 - 2021**



TESIS

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

**YONGKY SEPTIAN ADI NUGROHO
NIM : 172610000537**

**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 | www.pascasarjana.unisnu.ac.id | www.unisnu.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

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

Nama : Yongky Septian Adi Nugroho
 NIM : 172610000537
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Konsentrasi : Peran Kepala Madrasah
 Judul : Peran Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pada Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah Tahun 2020 - 2021

Untuk diujikan dalam Ujian Tesis Program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Pembimbing I	<u>9 Agustus 2021.</u>	
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Pembimbing II	<u>9 AGUSTUS 2021</u>	



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

**PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI
TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Naskah Tesis mahasiswa :

- Nama : Yongky Septian Adi Nugroho
- NIM : 172610000537
- Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
- Konsentrasi : Peran Kepala Madrasah
- Judul : Peran Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Pada Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah Tahun 2020 - 2021

Telah diujikan pada hari Rabu, 13 Agustus 2021 dan dinyatakan **LULUS** dalam ujian Tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Ketua Sidang		
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, MPd.</u> Sekretaris Sidang	25 - 10 - 2021	
<u>Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag</u> Penguji I	25 - 10 - 2021	
<u>Dr. Muhammad Khoirudin, M.Pd.I</u> Penguji II		

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya:

Nama : Yongky Septian Adi Nugroho

NIM : 172610000537

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 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 di kemudian hari ditemukan ketidakbenaran dari pernyataan saya ini.

Jepara, 9 Agustus 2021

 
Yongky Septian Adi Nugroho

NIM : 172610000537

ABSTRAK

Fokus penelitian dalam penulisan tesis ini adalah: (1) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah?, (2) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah?, dan (3) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah?.

Tujuan penelitian kali ini secara umum adalah untuk mengetahui sebagai seorang supervisor, langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Untuk mengetahui sebagai seorang leader, langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Untuk mengetahui sebagai seorang manager, langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian ini adalah di Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah. Alasan peneliti memilih madrasah ini dikarenakan MA Ibtidaul Falah memiliki banyak prestasi akademik maupun non akademik, Kepala Madrasah memiliki latar belakang pendidikan yang relative tinggi, MA Ibtidaul Falah berada di lingkungan pondok pesantren, MA Ibtidaul Falah berada di bawah Naungan Yayasan. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sumber datanya dari orang (people), dokumen (paper) dan tempat (place). Sedangkan untuk memperoleh data didapat dari informan dalam berbagai bentuk seperti catatan tertulis, dan foto. Informan kunci dalam penelitian ini terdiri atas: Kepala sekolah, pimpinan yayasan, guru, dan tenaga administrasi. Dari hasil penelitian ini, dapat penulis simpulkan bahwa: (1) Kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru diwujudkan dengan melakukan kegiatan supervisi secara berkala dan berkelanjutan, tidak berhenti pada supervisi saja namun juga harus ada tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut (2) Kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru diwujudkan dengan memberi suri tauladan kepada para gurunya, selanjutnya dengan kepala sekolah terlibat langsung dalam proses pembelajaran (3) Kepemimpinan kepala sekolah sebagai manager dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru diwujudkan dengan membuat perencanaan di awal, selanjutnya dengan menerapkan pola rekrutmen guru yang sesuai harapan sekolah, setelah itu diadakan pembinaan kepada para guru secara berkala, diadakan penerapan reward dan punishment

Kata kunci: Kepala Sekolah, Peran Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik Guru

ABSTRACT

The focus of the research in writing this thesis is: (1) What is the role of the principal as a supervisor in improving the pedagogical competence of teachers at Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah?, (2) What is the role of the principal as a leader in improving the pedagogical competence of teachers at Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah?, and (3) What is the role of the principal as a manager in improving the pedagogic competence of teachers at Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah?.

The purpose of this research in general is to find out as a supervisor, the steps of the principal in improving the pedagogic competence of teachers. To find out as a leader, the principal's steps in improving the pedagogic competence of teachers. to find out as a manager, the principal's steps in improving the pedagogic competence of teachers.

This study uses a qualitative approach. The location of this research is Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah. The reason the researchers chose this madrasa was because MA Ibtidaul Falah had many academic and non-academic achievements, the headmaster had a relatively high educational background, MA Ibtidaul Falah was in a boarding school environment, MA Ibtidaul Falah was under the auspices of the Foundation. Data collection in this study uses in-depth interviews, observation, and documentation techniques, the data sources are people (people), documents (paper) and place (place). Meanwhile, to obtain data obtained from informants in various forms such as written notes, and photos. The key informants in this study consisted of: the principal, the head of the foundation, teachers, and administrative staff. From the results of this study, the authors can conclude that: (1) The principal as a supervisor in improving the pedagogic competence of teachers is realized by carrying out regular and continuous supervision activities, not stopping at just supervision but also having a follow-up on the results of the supervision (2) The leadership of the principal as a leader in improving the pedagogic competence of teachers is realized by providing role models for his teachers, then with the principal being directly involved in the learning process (3) The leadership of the principal as a manager in improving the pedagogic competence of teachers is realized by making plans at the beginning, then by Implementing a teacher recruitment pattern that matches the school's expectations, after that, periodic guidance is held for teachers, and the application of rewards and punishments

Keywords: Principal, Principal Role, Teacher Pedagogic Competence

المخلص

يونكي " دور مدير المدرسة في ترقية الكفاءة التربوية للمدرسين في مدرسة إبتداء الفلاح الثانوية الإسلامية " .

يهدف هذا البحث العلمي الى (1 : وصف دور مدير المدرسة كالمشرف، وخطوات مدير المدرسة في ترقية الكفاءة التربوية للمدرسين . 2) وصف دور مدير المدرسة كالقائد، وخطوات مدير المدرسة في ترقية الكفاءة التربوية للمدرسين . 3) وصف دور مدير المدرسة كالمدير في ترقية الكفاءة التربوية للمدرسين .

استخدم هذا البحث العلمي المدخل الكيفي . وكان مكان هذا البحث هو مدرسة إبتداء الفلاح الثانوية الإسلامية . واعتل الباحث في اختيار هذه المدرسة بسبب ان لهذه مدرسة إبتداء الفلاح الثانوية الإسلامية العديد من الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية، فإن لمديرالمدرسة خلفية تعليمية عالية، وكانت مدرسة إبتداء الفلاح الثانوية الإسلامية في بيئة المعهد الإسلامي . وكانت مدرسة إبتداء الفلاح الثانوية الإسلامية تحت إشراف المؤسسة . وتقنيات جمع البيانات في هذا البحث باستخدام المقابلة المتعمقة والملاحظة والوثائق . وكانت مصادر البيانات من الأشخاص (people) والوثائق (paper) ومكان (place) . أما للحصول على البيانات من المخبرين بأشكال مختلفة مثل السجلات المكتوبة والصور . يتكون المخبرون الرئيسيون في هذا البحث من: المديرين ورئيس المؤسسة والمعلمين والموظفين الإداريين .

ودلت نتائج هذا البحث على أن : (1) يتحقق المدير كمشرف في ترقية الكفاءات التربوية من خلال إجراء أنشطة الإشراف بانتظام ومستمر، لا يتوقف عند الإشراف فقط ولكن

يجب أن يكون هناك أيضا متابعة من نتائج الإشراف. (2)
يحقق قيادة المدير كقائد في ترقية الكفاءات التربوية للمدرسين
من خلال إعطاء قدوة حسنة للمدرسين، ثم مع المشاركة
المباشرة في عملية التعلم. (3) قيادة المدير يتحقق في ترقية
الكفاءات التربوية عن طريق التخطيط في البداية، ثم بتطبيق
نمط توظيف المعلمين المناسب لتوقعات المدارس، وبعد ذلك
تدريب المعلمين بانتظام، وتنفيذ المكافآت (reward) والعقاب
(punishment)

الكلمات الأساسية : المدي، دور المدير، الكفاءة التربوية،
المدرسين

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Sistem transliterasi Arab-Indonesia yang dijadikan pedoman dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

Indonesia	Arab	Indonesia	Arab	Indonesia	Arab
f	ف	Z	ز	'	ء
q	ق	S	س	b	ب
k	ك	Sh	ش	t	ت
l	ل	ṣ	ص	th	ث
m	م	ḍ	ض	j	ج
n	ن	ṭ	ط	ḥ	ح
w	و	ẓ	ظ	kh	خ
h	ه	'	ع	d	د
y	ي	G h	غ	dh	ذ
		F	ف	r	ر

2. Vokal pendek:

Faṭḥah = a, *kasrah* = i, *zammah* = u

3. Vokal panjang:

Faṭḥah = ā, *kasrah* = ī, *zammah* = ū

4. Vokal rangkap (diftong) ditransliterasikan dengan gabungan dua huruf ,ay' dan ,aw'.

Contoh: *Bayna*, *'alayhim*, *qawl*, *mawḍū'ah*

5. Kata yang ditransliterasikan dan kata-kata dalam bahasa asing yang belum terserap menjadi Bahasa Baku Indonesia dicetak miring.
6. Bunyi huruf hidup akhir sebuah kata pada umumnya tidak dinyatakan dalam transliterasi. Transliterasi hanya berlaku pada huruf konsonan akhir.

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT, yang selalu melimpahkan rahmat, taufiq, serta hidayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan studi dan menyusun tesis ini dengan baik. Tesis ini sendiri mengungkap tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru di Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah Desa Samirejo Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus.

Dalam menyelesaikan tesis ini, banyak pihak yang telah membantu baik berupa arahan, bimbingan, motivasi, dan segala bantuan moril dan materiil. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini kami sampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag. selaku Rektor UNISNU Jepara yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk melakukan studi di Program Pascasarjana UNISNU Jepara.
2. Dr. H. Barowi, M.Ag. selaku Direktur Program Pascasarjana UNISNU Jepara, sekaligus sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan pengarahannya dalam proses studi.
3. Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd, selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UNISNU Jepara, sekaligus sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan perhatian serta dorongan semangat untuk menyelesaikan studi.
4. Semua Dosen Pascasarjana UNISNU Jepara yang telah sudi

memberikan bimbingan dan arahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di program Pascasarjana

5. Bapak Drs. H.M. Saifuddin Zuhri, M.Pd, selaku Kepala Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah Samirejo Dawe Kudus, yang telah sudi memberikan ijin Penulisan dan kerjasamanya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Keluargaku tercinta yang telah memberikan dukungan sepenuhnya.
7. Istriku tercinta Peni Nurhidayah, yang selalu mendukung dalam penyelesaian studi.
8. Anakku tersayang Ratu Yasmine Arsyilla Nugraha yang menjadi penyemangat dalam hidup.
9. Semua pihak dan teman-teman sejawat, seperjuangan yang selalu memberikan dukungan semangat dan bantuan baik moril maupun materiil.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dikarenakan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Oleh karena itu Penulis mohon kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dan kesempurnaan tesis ini.

Semoga Penulisan ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan pendidikan, bagi Penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Jepara, 9 Agustus 2021

Penulis

Yongky Septian Adi Nugroho

PERSEMBAHAN

Karya ini penulis persembahkan untuk:

*Kedua orang tua dan atau kedua mertua
yang telah memberikan pendidikan kepadaku dengan penuh
kesabaran.*

*Istriku tercinta Peni Nurhidayah, SM
dan anakku tercinta :
Ratu Yasmine Arsyilla Nugraha*

Almamater tercinta UNISNU Jepara

MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Sesungguhnya, sesudah kesulitan itu ada kemudahan “

al-Insyirah Ayat 5-6

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
المخلص	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
PERSEMBAHAN	xi
MOTTO.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penulisan.....	9
D. Manfaat Penulisan.....	10
E. Sistematika Penulisan	11
BAB II LANDASAN TEORI	13
A. Deskripsi Teori.....	13
1. Kompetensi Guru	13
2. Kepala Madrasah.....	31
B. Penelitian Terdahulu	63
C. Kerangka Berpikir.....	69
BAB III METODE PENULISAN	70
A. Pendekatan dan Jenis Penulisan.....	70
B. Lokasi & Waktu Penulisan	71
C. Data & Sumber data.....	72

D. Teknik Pengumpulan Data.....	73
E. Uji Keabsahan Data	77
F. Teknik Analisis Data.....	80
BAB IV HASIL PENULISAN DAN PEMBAHASAN	83
A. Gambaran Umum Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah.....	83
1. Sejarah berdirinya	83
2. Identitas Madrasah	86
3. Kompetensi Lulusan Madrasah.....	87
4. Visi dan Misi MA NU Ibtidaul Falah.....	88
5. Tujuan Pendidikan Madrasah	90
6. Struktur Organisasi MA NU Ibtidaul Falah	91
7. Data Guru MI NU Hidayatul Mustafidin	91
8. Data Siswa MA NU Ibtidaul Falah	93
9. Fasilitas Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah.....	94
10. Ekstra Kurikuler.....	95
B. Deskripsi Data.....	95
1. Peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	96
2. Peran Kepala Madrasah sebagai leader dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	102
3. Peran Kepala Madrasah sebagai manager dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	106
C. Analisis Data.....	115
1. Peran Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru.	115
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai leader dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	117
3. Peran Kepala Madrasah sebagai manager dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	119
D. Pembahasan.....	124
E. Keterbatasan Penelitian.....	128

BAB IV PEMBAHASAN	130
A. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Ibtidaul Falah	130
B. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Ibtidaul Falah	132
C. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manager dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah	136
BAB V PENUTUP	142
A. Kesimpulan	142
B. Implikasi	143
C. Saran	144
DAFTAR PUSTAKA.....	146

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Guru dan karyawan Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah.....	93
Tabel 4.2 Data Siswa Madrasah Aliyah Ibtidaul Falah.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar : 2.1. Teori Harry Mintzberg (Tiga Peranan Kepala Madrasah)	51
Gambar 2.2 Paradigma Penulisan	69
Gambar 3.1 Diagram flow Chart Analisis Data Penulisan	82
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Ibtidaul Falah	91