

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK
GURU PAI DI MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN
PEMALANG**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

AINUL WAFA
NIM. 5219056

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PEKALONGAN
2022**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK
GURU PAI DI MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN
PEMALANG**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

AINUL WAFA
NIM.5219056

Pembimbing:

Dr. Hj. SOPIAH, M.Ag.
NIP. 19710707 200003 2 001

Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag.
NIP. 19750211 199803 2 001

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PEKALONGAN
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AINUL WAFA
NIM : 5219056
Program Studi : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Judul Tesis : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK
GURU PAI DI MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN
PEMALANG

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis yang berjudul "GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH 'DALAM MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN PEMALANG" secara keseluruhan adalah asli hasil karya/ penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya/ penelitian orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk atau dikutip dari sumbernya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini adalah hasil plagiasi, penulis bersedia memperoleh sanksi akademik dengan dicabut gelarnya.

Pekalongan, 03 Januari 2022

Yang menyatakan



AINUL WAFA
NIM.5219056

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Permohonan Sidang Tesis

Kepada :

Yth. Rektor IAIN Pekalongan

c.q Direktur Pascasarjana IAIN Pekalongan

Assalamualaikum, Wr, Wb.

Setelah memeriksa, mengarahkan, dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing kami menyatakan bahwa naskah tesis Saudara:

Nama : AINUL WAFA

NIM : 5219056

Prodi : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

Judul : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI
MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN PEMALANG

Telah dapat diajukan kepada Direktur Pascasarjana IAIN Pekalongan untuk segera disidangkan dalam rangka memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

Demikian atas perhatiannya, diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum, Wr, Wb.

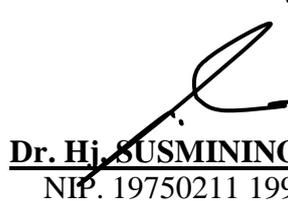
Pekalongan, 10 September 2021

Pembimbing I



Dr. Hj. SOPIAH, M.Ag.
NIP. 19710707 200003 2 001

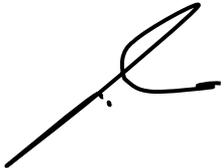
Pembimbing II



Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag.
NIP. 19750211 199803 2 001

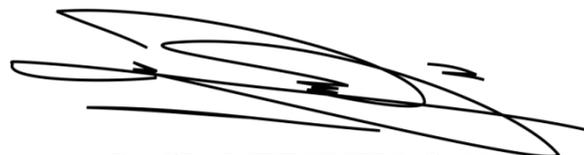
PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama : AINUL Wafa
NIM : 5219056
Program Studi : PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Judul Tesis : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MEMBENTUK
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI
MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN
PEMALANG

No.	Nama Dosen Pembimbing	Tanda Tangan	Tanggal
1.	<u>Dr. Hj. SOPIAH, M.Ag.</u> NIP. 1971707 200003 2 001 Pembimbing I		13/9 2021
2.	<u>Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag</u> NIP. 19750211 199803 2 001 Pembimbing II		20-10 -2021

Pekalongan, 11 Oktober 2021

Mengetahui,
An. Direktur
Ketua Program Studi Magister PAI



Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.
NIP. 19670421 199603 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PEKALONGAN
PASCASARJANA**

Jalan Kusuma Bangsa No. 9 Pekalongan. Telp. (0285) 412573
Website: pps.iainpekalongan.ac.id, Email: pps@iainpekalongan.ac.id

PENGESAHAN

Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pekalongan mengesahkan tesis saudara:

Nama : AINUL WAFA
NIM : 5219056
Judul : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI MTs..
AL-MU'AWANAH PETARUKAN PEMALANG
Pembimbing : 1. Dr. Hj. SOPIAH, M.Ag.
2. Dr. Hj. SUSMININGSIH, M.Ag.

yang telah diujikan pada hari Senin, 06 Desember 2021 dan dinyatakan lulus.

Pekalongan, 06 Januari 2022

Sekretaris Sidang,

Ketua Sidang,

Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.
NIP. 19670421 199603 1 001

Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.
NIP. 19710115 199803 1 005

Penguji Anggota,

Penguji Utama,

Dr. AHMAD TAUFIQ, M.Pd.I.
NIP. 19860306 201903 1 003

Dr. H. SALAFUDIN, M.Si.
NIP. 19650825 199903 1 001



Direktur,

Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHAYANA, M.Ag.
NIP. 19710115 199803 1 005

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis berjudul : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI
MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN PEMALANG

Nama : AINUL WAFA
NIM : 5219056
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Telah disetujui tim penguji ujian,

Ketua :
Prof. Dr. H. ADE DEDI ROHA YANA, M.Ag.

(.....)

Sekretaris/Pembimbing I :
Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag.

(.....)

Penguji Utama :
Dr. H. SALAFUDIN, M.Si.

(.....)

Penguji Anggota :
Dr. AHMAD TAUFIQ, M.Pd.I.

(.....)

Diuji di Pekalongan pada tanggal 06 Desember 2021

Waktu : Pukul 08.00 - 09.30 WIB
Hasil/ nilai : 86 / A
Predikat kelulusan : Cumlaude

PEDOMAN TRANSLITERASI

Berdasarkan surat keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor : 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1998.

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif		
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	Ś	s (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha'	ħ	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	ẓ	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Z	Z	Zet
س	S	S	Es
ش	Sy	Sy	es dan ye
ص	Sad	ṣ	Es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	T	ṭ	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	ẓ	Zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	‘	Koma terbalik (didas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El

م	M	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
هـ	ha'	Ha	Ha
ء	Hamzah	~	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap yang disebabkan oleh *syaddah* ditulis rangkap.

Contoh : نزل = *nazzala*

بيهن = *bihinna*

III. Vokal Pendek

Fathah (o`_) ditulis a, *kasrah* (o_) ditulis I, dan *dammah* (o _) ditulis u.

IV. Vokal Panjang

Bunyi a panjang ditulis a, bunyi I panjang ditulis i, bunyi u panjang ditulis u, masing-masing dengan tanda penghubung (~) di atasnya.

Contoh :

1. Fathah + alif ditulis a, seperti فلا ditulis *fala*.
2. Kasrah + ya' mati ditulis I, seperti : تفصيل , ditulis *tafsil*.
3. Dammah + wawu mati ditulis u, seperti أصول , ditulis *usul*.

V. Vokal Rangkap

1. Fathah + ya' mati ditulis ai الزهيلي ditulis *az-Zuhaili*
2. Fathah + wawu ditulis au الدولة ditulis *ad-Daulah*

VI. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis ha. Kata ini tidak diperlakukan terhadap arab yang sudah diserap kedalam bahasa Indonesia seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali bila dikendaki kata aslinya.
2. Bila disambung dengan kata lain (frase), ditulis h, contoh: بداية الهداية ditulis *bidayah al-hidayah*.

VII. Hamzah

1. Bila terletak diawal kata, maka ditulis berdasarkan bunyi vokal yang mengiringinya, seperti أن ditulis *anna*.
2. Bila terletak diakhir kata, maka ditulis dengan lambing apostrof, (,) seperti شيبىء ditulis *syai,un*.
3. Bila terletak ditengah kata setelah vocal hidup, maka ditulis sesuai dengan bunyi vokalnya, seperti ربايبء ditulis *raba'ib*.
4. Bila terletak di tengah kata dan dimatikan, maka ditulis dengan lambang apostrof (,) seperti تالخنونء ditulis *ta'khuzuna*.

VIII. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila ditulis huruf qamariyah ditulis al, seperti البقرةء ditulis *al-Baqarah*.
2. Bila diikuti huruf syamsiyah, huruf 'I' diganti dengan huruf syamsiyah yang bersangkutan, seperti النساءء ditulis *an-Nisa'*.

IX. Penulisan Kata-kata Sandang dalam Rangkaian Kalimat

Dapat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dan menurut penulisannya, seperti : ذوي الفردء ditulis *zawi al-furud* atau أهل السنةء ditulis *ahlu as-sunnah*.

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya pesembahkan teruntuk,

1. Ayah Dasuki dan Ibu Suskaryaningsih yang selalu membimbing, memotivasi, mendukung, memberiku kasih sayang, baik materi maupun non materi, serta paling utama do'a tulus yang tiada henti dan takkan pernah padam sepanjang masa sehingga telah mengantarkan pada kondisi saat ini, semua itu akan terukir indah dalam relung hati saya yang paling dalam.
2. Penyamangatku Abdul Aziz yang selalu ada untukku ketika semangat tak lagi ada dalam diriku.
3. Keluarga besar Bani Soed yang telah memberikan banyak pengalaman untuk saya dan menunjukkan arti hidup yang sebenarnya, semoga persaudaraan tetap terjalin di dunia dan akhirat.
4. Keluarga besar Pengelola Pascasarjana IAIN Pekalongan yang telah memberikanku banyak pengalaman, semoga dapat bermanfaat di dunia dan di akhirat. Amin...
5. Almamaterku Pascasarjana IAIN Pekalongan yang telah menaungiku dalam mengarungi samudra ilmu yang maha luas.

MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Al Baqarah: 30).

“Kita semua dihadapkan pada serangkaian peluang besar yang disamarkan dengan baik sebagai situasi yang mustahil”
~Chuck Swindoll~

ABSTRAK

Ainul Wafa, NIM. 5219056. 2021. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. Tesis Magister Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana IAIN Pekalongan. Pembimbing: (1) Dr. Hj. Sopiah, M.Ag. (2) Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag.

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, Membentuk Kompetensi, Guru PAI

Kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, karena seluruh pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah terlaksana atau tidak, tercapai atau tidak tujuan pendidikan, itu sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah selaku pemimpin. Kepala madrasah sebagai pemimpin pembelajaran sekaligus sumber daya manusia sepatutnya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik supaya semua komponen madrasah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang diharapkan.

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah: Bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI? Bagaimana upaya yang dikembangkan oleh kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah berkaitan dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam? Bagaimana dampak dari upaya yang dikembangkan oleh kepemimpinan kepala madrasah terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Agama Islam di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. Dengan tujuan penelitian; (1) Untuk menganalisis gaya kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI, (2) Untuk menganalisis upaya apa yang dilakukan oleh Kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik Guru PAI, dan (3) Untuk menganalisis dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru mapel PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Pengumpulan data melalui teknik interview, observasi dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan analisis deskriptif dengan tiga jalur yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk pengecekan keabsahan data dengan menggunakan Triangulasi data.

Penelitian ini menghasilkan temuan (1) Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI yang diterapkan adalah lebih berorientasi pada pola kepemimpinan kontingensi/situasional (2) Upaya kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI adalah dengan menggunakan: a) Kemampuan mengelola kelas, b) Kemampuan dalam sistem pengajaran, dan c) Kemampuan dalam penataan iklim kelas. (3) Dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru mapel PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan adalah imbas dari ketiga upaya tersebut antara lain kompetensi guru menjadi lebih baik, lebih proaktif, guru lebih disiplin, administrative, etos kerja meningkat, lebih taat akan peraturan, efektif mempersiapkan perangkat, prestasi siswa meningkat, dan guru lebih semangat up date bagaimana strateginya dalam belajar berbasis IT.

ABSTRACT

Ainul Wafa, NIM. 5219056. 2021. Style Principals Leadership in shaping Teacher Pedagogic Competence PAI in MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang Siantar. Thesis. Islamic Religious Education, Postgraduate IAIN Pematang Siantar. Supervisor: (1) Dr. Hj. Sopiha, M.Ag. (2) Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag.

Keywords: Style of leadership, shaping competence, PAI teacher

Headmaster is the top leader in educational institutions under its management, because the entire implementation of the educational programs in every school implemented or not, whether or not the purpose of education is dependent upon the skill and courage as a leader of the headmaster. The headmaster as a learning leader and human resources should be able to create a good organizational climate so that all components can portray themselves together to achieve the goals and objectives of the organization.

The focus of this research is: (1) How is the leadership style used by the head of MTs. Al-Mu'awanah in shaping the pedagogic competence of PAI teachers? (2) How's the effort developed by the leadership of the head of MTs. Al-Mu'awanah is related to the formation of the pedagogical competence of teachers of Islamic Religious Education subjects? (3) how the impact of the efforts developed by the leadership of the madrasah principal on the formation of the pedagogical competence of Islamic religion teachers in MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang Siantar. Thus this study aims; (1) To analyze the leadership style used by the head of MTs. Al-Mu'awanah in shaping the pedagogic competence of PAI teachers, (2) To analyze the efforts undertaken by the Head of MTs. Al-Mu'awanah in shaping the pedagogical competence of PAI teachers, and (3) To analyze the impact of headmaster's leadership efforts to principal on the formation of the pedagogic competence of PAI teachers in MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.

This type of research a qualitative approach with descriptive analysis model. Data collection with interview, observation, and documentation techniques. Data analysis used descriptive with three paths, namely data reduction, display data, and concluding drawing. To check the validity of the data by using data triangulation.

The results showed that: (1) Leadership style MTs. Al-Mu'awanah Head of Petarukan in forming Teacher Pedagogic Competence PAI applied is more oriented on the pattern of contingency or situational leadership (2) Principals effort In forming Teacher Pedagogic Competence PAI is to use: a) Ability manage the class, b) the ability of the teaching system, and c) the ability of the arrangement of the classroom climate. And to (3) Impact of Principals Leadership efforts in shaping PAI Teacher Pedagogic Competence in MTs. Al-Mu'awanah Petarukan is the impact of the three efforts are: competence of teachers to be better, more proactive, more discipline teacher, administrative, ethos increased employment, more obedient to the rules, effectively prepares the device, increasing student achievement, and teacher morale up date more IT-based learning strategies.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur Alhamdulillah terpanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah dan senantiasa melimpahkan rahmat, inayah dan hidayah-Nya kepada kita semua. Shalawat teriring salam semoga senantiasa dan selalu terlimpahcurahkan kepada Junjungan Agung Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat, tabi'in, tabi'it tabi'in dan para pengikut setia beliau hingga akhir zaman, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan judul ***“Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs. Al-Mu’awanah Petarukan Pemalang”*** sebagai syarat untuk mendapat gelar Magister Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pekalongan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag selaku Rektor IAIN Pekalongan.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana IAIN Pekalongan.
3. Bapak Dr. Slamet Untung, M.Ag selaku ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN Pekalongan.
4. Ibu Dr. Hj. Sopiah, M.Ag selaku Pembimbing I yang dengan penuh dedikasi telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan arahan serta bimbingan, dan buah pikirannya dalam tesis ini.
5. Ibu Dr. Hj. Susminingsih, M.Ag selaku Pembimbing II yang dengan penuh dedikasi telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, dan arahnya dalam tesis ini.
6. Bapak Dr. H. Makrum, M.Ag selaku Dosen Pembimbing Akademik yang walaupun disela-sela kesibukannya telah meluangkan waktunya untuk memotivasi, menasehati serta memberikan arahan yang potitif.
7. Bapak Muammar, M.Pd selaku Kepala madrasah, Guru PAI, Para Staf serta peserta didik MTs. Al-Mu’awanah Petarukan Pemalang, atas izin, kesempatan, bantuan, serta kerjasamanya yang baik sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar.
8. Segenap Dosen dan Staf Pascasarjana IAIN Pekalongan.

9. Orang tua, saudara, dan keluarga khususnya Bapak Dasuki dan Ibu tercinta suskaryaningsih yang selalu mendoakan, serta atas segala kasih sayangnya.
10. Teman-teman Pascasarjana IAIN Pekalongan Angkatan'16 yang telah sama-sama menguatkan, memotivasi, dan berjuang bersama untuk menyelesaikan studi ini.
11. Semua pihak yang telah membantu terwujudnya Tesis ini.

Kiranya tiada ungkapan yang paling indah yang dapat penulis haturkan selain iringan do'a Jazakumullahu Khoirol Jaza', semoga bantuan dukungan yang telah di berikan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.

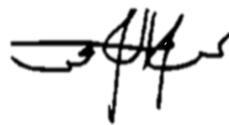
Penulis menyadari tiada gading yang tak retak, begitupun kiranya Tesis ini masih jauh dari kata sempurna, sumbang pikir dan koreksi sangat bermanfaat dalam menyempurnakan Tesis ini.

Akhirnya penulis berserah diri semoga apa yang telah dilakukan ini mendapat ridha-Nya dan berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, Amin ya rabbal alamin.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Pekalongan, 03 Januari 2022

Penulis,



AINUL WAF
NIM. 5219056

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
PERSETUJUAN SIDANG TESIS	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
PERSEMBAHAN	x
MOTTO	xi
ABSTRAK	xii
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah Penelitian	9
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
D. Penelitian Terdahulu	11
E. Kerangka Teoretik	18
F. Kerangka Berpikir	24
G. Metode Penelitian	27
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	27
2. Sumber Data	27
3. Jenis Data	28
4. Teknik Pengumpulan Data	29
5. Teknik Keabsahan Data	31
6. Teknik Analisis Data	32
H. Sistematika Pembahasan	34
BAB II GAYA KEPEMIMPINAN, KEPALA MADRASAH, KOMPETENSI PEDAGOGIK, GURU PAI	37
A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah	37

1. Definisi Kepemimpinan	37
2. Gaya dan Teori Kepemimpinan	40
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah	49
4. Peran dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah.....	52
B. Tinjauan Tentang Kompetensi Pedagogik Guru	58
1. Definisi Kompetensi Pedagogik.....	58
2. Komponen-Kompoten Kompetensi Pedagogik	60
3. Indikator Kompetensi Pedagogik	68
4. Upaya Pembentukan Kompetensi Pedagogik	71
C. Tinjauan Tentang Guru Pelajaran Agama Islam.....	75
1. Definisi Guru PAI	75
2. Guru Rumpun Mata Pelajaran PAI	76
3. Peran dan Tugas Guru PAI	78

BAB III HASIL PENELITIAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MTs. AL-MU'AWANAH DALAM MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI 82

A. Gambaran Umum MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.....	82
1. Sejarah Berdiri dan Berkembang MTs. Al-Mu'awanah	82
2. Visi, Misi, dan Tujuan MTs. Al-Mu'awanah.....	83
3. Struktur Organisasi MTs. Al-Mu'awanah.....	85
4. Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa MTs. Al-Mu'awanah.....	86
5. Sarana Prasarana MTs. Al-Mu'awanah	90
B. Deskripsi penelitian.....	92
1. Gaya Kepemimpinan yang Digunakan Kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI	92
2. Upaya Kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI	103
3. Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pernalang	112

**BAB IV GAYA, UPAYA, SERTA DAMPAK KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MEMBENTUK KOMPETENSI
PEDAGOGIK DI MTs. AL-MU’AWANAH PETARUKAN 115**

- A. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu’awanah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI115
- B. Analisis Upaya Kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu’awanah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI141
- C. Analisis Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di Mts. Al-Mu’awanah Petarukan Pemalang 162

BAB V PENUTUP 173

- A. Simpulan173
- B. Saran175

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

1.1	Penelitian Terdahulu.....	15
3.1	Daftar Guru MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.....	87
3.2	Keadaan Siswa MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.....	89
3.3	Sarana Prasarana, dan Lingkungan MTs. Al-Mu'awanah.....	91
4.1	Nilai-nilai Pendidikan Karakter.....	129

DAFTAR GAMBAR

1.1	Kerangka Berpikir.....	26
1.2	Analisis Data Model Interaktif.....	34
3.1	Struktur Organisasi MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.....	86
	Gambar Dokumentasi.....	222

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian	
Surat Keterangan Bukti Penelitian.....	186
Lampiran 2. Panduan wawancara Kepala Madrasah	187
Lampiran 3. Panduan wawancara Waka Kurikulum.....	188
Lampiran 4. Panduan wawancara Waka Kesiswaan.....	189
Lampiran 5. Panduan wawancara Waka Saprasi.....	190
Lampiran 6. Panduan wawancara Guru PAI.....	191
Lampiran 7. Hasil Wawancara	192
Lampiran 8. Rekaman Hasil Observasi.....	217
Lampiran 9. Dokumentasi Gambar Penelitian	222
Lampiran 10. Daftar Riwayat Hidup.....	224

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kepemimpinan sebagai ruh penggerak suatu organisasi, mutlak harus dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi. Kepemimpinan itu sendiri merupakan kemampuan seseorang untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, serta mempengaruhi orang lain supaya berkerja sama dalam mencapai tujuan.¹ Sejalan dengan Robbin bahwa *“leadership is ability to influence a group toward the achievment goals”*.² *Leadership in the form of integrated leadership, has a profound effect on the success of educational institutions.*³ Dalam mewujudkan suatu organisasi yang baik, seorang pemimpin perlu memiliki gaya kepemimpinan sebagai alat dalam mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi tersebut, beragam jenis gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa pakar salah satunya Northouse (2013) membagi gaya kepemimpinan seperti tranformasional, demokrasi, situasional, dan lain sebagainya.⁴ Gaya kepemimpinan

¹ Dewi Sandy Trang, “Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen Bisnis, dan Akutansi*, 2 (Bandung, Vol. 1, 2013), hlm.5.

² Rohmat, “*kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*”, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm.39.

³ Helen M.Marks, Susan M.Printy “Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership” *Articel Information*, 3 (Jakarta: vol. 29, August 1, 2003), hlm.2.

⁴ Northouse, Peter G, *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Edisi keenam, (Jakarta: PT Index, 2013), hlm. 213.

juga dapat diartikan sebagai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, serta kepribadian yang membedakan seseorang pemimpin berinteraksi dengan orang lain.⁵ Dengan latar belakang kehidupan, pendidikan serta pengalaman yang dimiliki, seorang pemimpin akan membawa organisasi yang dipimpinnya ke arah yang lebih baik atautkah justru sebaliknya.

Kepala madrasah sebagai pimpinan puncak di lembaga pendidikan maka, seluruh pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah terlaksana atau tidak, tercapai atau tidak tujuan pendidikan sangat bergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah. Oleh karena itu, dalam kepemimpinannya kepala madrasah dapat menerapkan salah satu gaya kepemimpinan yang telah ada. Namun gaya kepemimpinan mana yang paling efektif dan sesuai masih menjadi pertanyaan. Sebagai organisasi pendidikan, gaya kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan sangat berpengaruh terhadap keberadaan madrasah. Karena madrasah bersifat kompleks dan unik, memiliki beberapa dimensi dan karakteristik tertentu yang tidak dimiliki oleh lembaga lain.⁶ Oleh karena itulah, madrasah sebagai organisasi memerlukan koordinasi yang tinggi, karena keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai *agen of change* dalam madrasah, memiliki peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Untuk meningkatkan pengelolaan madrasah maka kepala madrasah harus

⁵ Linda Marlina, et al., "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMP N 6 Banda Aceh", *Jurnal Magister Administrasi Pendidikn*, 4 (Kuala, Vol. 6, 2018), hlm.19.

⁶ Hani Rohaeni, "Model Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Ecodemica*, I (Jakarta: Vol.4, 2016), hlm.19.

memiliki *leadership* yang baik. Sebagaimana Fatih mengatakan bahwa kepemimpinan dapat dikatakan baik apabila terealisasinya perpaduan antara bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah.⁷ Dengan demikian, kepala madrasah sebagai pemimpin pembelajaran dan sumber daya manusia seharusnya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen madrasah dapat memerankan diri secara bersama demi tercapainya sasaran dan tujuan organisasi.

Kualitas kepemimpinan menjadi penentu tercapainya suatu keberhasilan lembaga pendidikan Islam. Faktor penentu keberhasilan kepemimpinan diantara: 1). mampu *manage* atau mengelola lembaga yang dipimpinnya yaitu terkait dengan *planning, organizing, actuating, dan controlling*.⁸ 2) mampu mengatasi perubahan, 3). Mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan, serta 4) sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal ini adanya seorang pemimpin merupakan kunci sukses bagi organisasi.

Agar proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, guru dituntut mempunyai kompetensi yang memadai, baik dari segi isi maupun jenisnya. Sesuai dengan peraturan pemerintah pasal 28 ayat (1) Nomor 19 tahun 2005, tentang standar Nasional Pendidikan bahwa, “pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk

⁷ Muhamad Fatih Rusydi Syadzili, “Model Kepemimpinan Dan Pengembangan Potensi Pemimpin Pendidikan Islam”, *Jurnal Cendekia*, 2 (Gersik, Vol. 4, 2018), hlm.27.

⁸ Ali Imron,dkk.(ed), “Manajemen Pendidikan: Analisis Subtantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan”, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), hlm.6.

mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Kompetensi tersebut meliputi, kompetensi pedagogik, kepribadian, soial, dan profesional.⁹

Kompetensi guru memiliki porsi yang berbeda-beda dalam penguasaannya. Namun kompetensi pedagogik perlu mendapat perhatian yang serius tanpa bermaksud mengesampingkan kompetensi yang lain. Guru harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan minat, semangat, prestasi, dan gairah belajar peserta didik melalui kemampuan pengelolaan pembelajaran atau yang disebut dengan kompetensi pedagogik. Sejalan dengan penafsiran pasal 28 ayat (3) butir (a) diterangkan bahwa “kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik, yang meliputi pemahaman, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai dengan evaluasi hasil belajar, serta pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki”.¹⁰

Dengan demikian, guru khususnya guru PAI dituntut memiliki kompetensi dalam pengelolaan kelas (pedagogik) untuk mempengaruhi sekaligus menanamkan nilai moral (akhlakul kharimah) yang baik pada peserta didik. Karena memandang pendidikan agama Islam yang saat ini terjadi, guru lebih mengutamakan upaya *transfer of knowledge* mengenai agama saja (materi) dari pada upaya mendidik siswa dalam artian *transfer of value* yang terkandung dalam agama. Masalah tersebut dapat dilihat secara

⁹ Farida Sarimaya, “*Sertifikasi Guru Apa, Mengapa, Bagaimana?*”,(Bandung : YRAMA WIDYA, 2008), hlm.180.

¹⁰ E Mulyasa, “*Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*”, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007),hlm.75.

jelas pada aktivitas belajar mengajar di kelas, yang mana guru lebih mengutamakan tercapainya bahan ajar (materi) dibandingkan dengan menanamkan moral atau nilai-nilai agama pada siswa untuk pedoman dalam membentuk pribadi yang lebih spiritual. Sebagaimana yang dikatakan oleh Mudjia Rahardjo:

“Berbicara jujur, bahwa pendidikan agama yang saat ini terjadi, lebih pada usaha *transfer of knowledge* atau transfer ilmu pengetahuan tentang agama saja pada siswa, dalam artian mereka berlomba-lomba menyelesaikan materi atau bahan ajar secara keseluruhan seperti yang terjadi pada pembelajaran bidang studi ilmu umum. Masalah tersebut secara jelas dapat dibuktikan pada kegiatan pembelajaran di kelas, yang mana secara kuantitatif guru lebih mengutamakan tercapainya bahan ajar (materi) dibandingkan dengan menanamkan nilai agama pada siswa sebagai pedoman moral sekaligus kerangka spiritual dalam menata masa depannya. Terlebih pada gaya evaluasinya yang mengutamakan pada kemampuan hafalan siswa, misalnya semakin banyak hafalan doa, ayat, hadist dan lainnya maka nilainya tinggi. Sebaiknya bagi mereka yang tidak hafal maka akan mendapat nilai yang kurang meskipun mereka dalam kehidupan sehari-hari telah mengaplikasikan ajaran-ajaran agama. Guru PAI lebih memfokuskan pada pembahasan, buku ajar sebagai materi pelajaran, dibandingkan dengan mengupas persoalan dalam kehidupan *riil* yang nyata terjadi di masyarakat perlu dipikirkan serta ditelaah secara kritis dengan demikian nilai agama benar-benar masuk dan bermanfaat dalam perilaku kehidupannya.¹¹

Dengan adanya hal tersebut maka kompetensi pedagogik sangat penting ditanamkan khususnya pada guru PAI dalam menunjang keberhasilan pembelajaran sekaligus penanaman moral serta akhlak mulia pada peserta didik.

Kepala MTs. Al-Mu’awanah dalam masa jabatannya, selalu berusaha memberikan perubahan serta warna dalam pengelolaan pendidikan.

¹¹ Mudjia Rahardjo, “Agama Dan Moralitas: Reaktualisasi Pendidikan Agama Di Masa Transisi Dalam Quo Vadis Pendidikan Islam, Pembaca Realitas Pendidikan Islam, Social Dan Keagamaan”, (Malang : UIN Press, 2006), hlm. 58-59.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan, MTs. Al-Mu'awanah Petarukan telah mengalami banyak perubahan sejak kepemimpinan kepala madrasah saat ini, indikasi ini terlihat dari kemajuan fisik madrasah, sarana prasarananya yang cukup lengkap mulai dari perputakaan, halaman yang luas, lapangan olahraga yang memadai, laboratorium bahasa, akses jalan masuk ke sekolah semakin lebar dan halus, prestasi dari tahun ketahun dalam bidang akademik atau non akademik semakin cemerlang. Dibuktikan dengan alumninya banyak yang diterima di madrasah menengah atas baik negeri ataupun swasta unggulan di kabupaten Pematang Jaya, serta berusaha untuk melaksanakan standar minimal yang telah diamanatkan oleh pemerintah.¹²

Selain itu, terkait pembentukan kompetensi dan profesional para guru khususnya guru PAI, sejalan dengan tantangan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan peningkatan serta perubahan sesuai dengan penguasaan kompetensinya. Sejalan dengan yang diungkapkan Muammar, Kepala MTs. Al-Mu'awanah:

“Menjadi seorang guru itu harus kreatif dan dinamis dalam mengembangkan proses pembelajaran, karena guru dimana mendatang tidak lagi menjadi satu-satunya orang yang paling baik dan benar terhadap berbagai informasi dan pengetahuan yang sedang berkembang saat sekarang. Dan guru di masa depan bukan satu-satunya orang yang lebih pandai di tengah-tengah siswanya, jika guru tidak memahami mekanisme dan pola penyebaran informasi yang sangat cepat, jika itu terjadi tenaga pendidik akan terpuruk ya bu secara profesional, dan yang paling vatal hilangnya kepercayaan dari siswanya, atau lebih parahnya lagi orang tua dan masyarakat”.¹³

¹² MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang Jaya, *Observasi*, (Petarukan, pada 25 Februari 2021).

¹³ Muammar, Kepala Madrasah MTs. Al-Mu'awanah Petarukan, *Wawancara*, (Petarukan, 25 Februari 2021).

MTs. Al-Mu'awanah Petarukan sebagai salah satu madrasah swasta terbesar di Kabupaten Pemalang, hampir saja vokum karena tidak terarahnya program madrasah akibat kepemimpinan yang kosong. Hal ini berdampak pada terluntah-luntahnya proses pembelajaran guru, tidak berjalannya kegiatan madrasah, dan lain sebagainya. Namun sekarang, madrasah telah mewujudkan diri sebagai madrasah unggulan, teladan dan berprestasi. Hal ini tidak terlepas dari peran kepala MTs. Al-Mu'awanah yang selalu berusaha meningkatkan kompetensi SDM, khususnya kompetensi pedagogik guru PAI. Senada dengan pernyataan Farida, S.E selaku wakil kesiswaan MTs. Al-Mu'awanah Petarukan bahwa.

“Kita semua para pendidikan selalu dituntut sadar untuk melakukan perubahan-perubahan, meningkatkan kemampuan dalam segala hal apalagi saat kegiatan belajar dalam kelas. Bagaimana caranya dapat mempengaruhi, membuat anak itu tergiur atau bergairah dalam belajar. Kita setiap minggu mengadakan rapat evaluasi pembelajaran dengan guru sekaligus yayasan bagaimana perkembangannya, apalagi sekolah ini berbasis agama ya bu, otomatis guru PAI menjadi sentral dalam hal ini. Kepala madrasah selalu mengatakan berinovasilah jangan takut mencoba karena guru yang baik itu guru yang selalu melakukan perubahan untuk meningkatkan kompetensi yang dimilikinya”¹⁴

Persoalan muncul di MTs. Al-Mu'awanah yang memiliki 8 guru PAI (rumpun), yang memiliki cara/metode dalam mengelola pembelajaran dalam menunjang keberhasilan pembelajaran. Seperti halnya Ifada Roundhotul selaku guru PAI aqidah akhlak “kegiatan belajar mengajar PAI saya sesuaikan dengan silabus dan saya lebih sering menggunakan LKS, dan buku-buku paket sebagai pendamping, saya jelaskan sesuai tema kemudian pada

¹⁴ Farida, Wakil Kesiswaan MTs. Al-Mu'awanah Petarukan, *Wawancara*, (Petarukan, pada 28 Februari 2021).

evaluasinya diberi tugas untuk mengerjakan latihan pada LKS, ulangan-ulangan harian. Jika ada nilai yang kurang dari KKM saya adakan ulangan susulan atau memberi tugas tambahan sebagai bentuk remidi”.¹⁵

Pernyataan ini diperkuat oleh Achamd Parihin beliau memaparkan dalam kegiatan pembelajaran lebih mengutamakan hafalan seperti ayat-ayat yang tercantum dalam setiap materi, hadist-hadist, dan metode ini hampir setiap hari digunakan, karena menurutnya yang penting anak hafal dulu baru bisa mengaplikasikan melalui hafalannya.¹⁶ Hal ini menunjukkan bahwa beberapa orang guru di MTs Al-Mu’awanah masih kurang mampu dalam mengelola pembelajaran peserta didik.

Sejalan dengan kondisi saat pembelajaran, ketika pelajaran PAI berada pada jam pelajaran siang, dimana siswa tidak fokus, mengantuk, dan capek. Disamping itu, persoalan muncul saat siswa berlomba-lomba hafalan potongan ayat Alquran dan Hadis sebagai tugas dalam proses pembelajaran dan ketika tidak menghafal, hafalan akan semakin ditambah.¹⁷ Peristiwa tersebut menggambarkan bahwa guru PAI dalam menggunakan kompetensi khususnya pedagogik belum sepenuhnya terbentuk. Gambaran ini sesuai dengan pernyataan Mudjia Rahardjo, guru dalam mengelola kelas sekarang lebih mengejar tercapainya materi dan hafalan saja. Pemahaman siswa akan pentingnya nilai moral ditentukan dengan nilai diatas kertas semata.

¹⁵ Ifada Roudhotul C, Guru PAI Aqidah akhlak MTs. Al-Mu’awanah Petarukan, *Wawancara*, (Petarukan, 28 Februari, 2021).

¹⁶ Achamd Parihin, Guru PAI Quran Hadis, Fiqih MTs. Al-Mu’awanah Petarukan, *Wawancara*, (Petarukan, 01 Maret, 2021).

¹⁷ Sekolah MTs. Al-Mu’awanah, *Observasi*, (Petarukan, pada 01 Maret 2021).

Sesuai dengan permasalahan, pendapat, serta teori tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui lebih intensif tentang gaya kepemimpinan apa yang digunakan oleh kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI dalam sekolah yang berciri khas agama sebagai *input* ke jenjang pendidikan selanjutnya. Dengan ini, penulis melakukan penelitian lebih lanjut yang hasilnya dituangkan dalam Tesis dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs. Al-Mu’awanah Petarukan Pematang”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diuraikan perumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala MTs. Al-Mu’awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam ?
2. Bagaimana upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu’awanah berkaitan dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam?
3. Bagaimana dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Agama Islam di MTs. Al-Mu’awanah Petarukan Pematang?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, dapat diuraikan tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam.
2. Untuk menganalisis upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah berkaitan dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam.
3. Untuk menganalisis dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Agama Islam di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang.

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat mengeluarkan sumbangan pemikiran baru bagi dunia penelitian, adapun kegunaan dari penelitian ini.

1. Kegunaan Teoretis
 - a. Kegunaan temuan berupa kesimpulan-kesimpulan substansif yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang.
 - b. Sebagai sumbangan pemikiran baru terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI sampai terbuka peluang untuk dilakukannya penelitian yang lebih luas dan lebih besar.
 - c. Sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi masyarakat, penelitian ini dapat memperoleh pemahaman tentang arti pentingnya gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini akan menjadi salah satu pengalaman yang akan memperluas wawasan keilmuan serta sumbangan pemikiran kepada peneliti lain sebagai bahan perbandingan referensi bagi disiplin ilmu khususnya lembaga dan pendidikan religius.
- c. Bagi institut, sebagai bahan empirik kontekstual bagi pengelola instansi pendidikan khususnya untuk MTs swasta ataupun negeri dan sederajat di Petarukan dan sebagai informasi bagi pengelola lembaga pendidikan khususnya Mts yang ada di Petarukan guna mengetahui kelemahan dan kekurangan dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dicantumkan untuk mengetahui perbedaannya dengan penelitian lain sehingga tidak terjadi adanya plagiasi karya. Beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini diantaranya.

Penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di MAN 1 Malang)” yang dilakukan oleh Sri Rahmi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan dan berusaha menjelaskan bahwa model kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan profesionalisme guru, terbukti

dengan selalu melibatkan bawahannya dalam kepemimpinannya, selalu mengapresiasi, mendorong, dan memberikan kesempatan bawahan dalam mengambil keputusan untuk memperoleh kesepakatan bersama.¹⁸

Penelitian dengan judul “Manajemen Pengembangan Kompetensi Pendidik (Studi Kasus di SMA Unggulan Zainul Hasan Probolinggo)” oleh Chairul Kamalia. Tulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan yang menggambarkan bahwa dalam meningkatkan kualitas pendidik dilakukan oleh banyak faktor dan tidak terfokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah. Terfokus pada strategi kepemimpinan atau usaha kepala madrasah tanpa menggunakan unsur manajemen yang lengkap.¹⁹

Penelitian yang berjudul “Manajemen Pengembangan Profesional Pendidik di MI (Studi Kasus di MIJS Malang) dilakukan oleh H. Syahrir Muis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian lapangan, dengan hasil bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru ditentukan oleh banyak pihak, tidak fokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah, fokus penelitian di tingkat MI yaitu tingkatan paling rendah, penelitian terjadi pada banyak aspek dari fenomena tentang manajemen pengembangan.²⁰

¹⁸ Sri Rahmi, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (study kasus di MAN 1 Malang)”, (Malang: Tesis PPS UIN Malang, 2002), hlm.92.

¹⁹ Choirul Kamalia, “*Manajemen Pengembangan Pendidik (Study Kasus di SMA Unggulan Zainul Hasan Probolinggo)*”, (Malang: Tesis. PPs. UIN Malang, 2005), hlm.23.

²⁰ H. Syahrir Muis, “Manajemen Profesionalitas Pendidik di MI (studi kasus di MIJS Malang)”, (Malang: Tesis Pendidikan Agama Islam UIN Alauddin Malang, 2012), hlm 130.

Penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penguatan Peran *Multi-Stakeholders Forum* (Masalah dan Strategi Solutif Peningkatan Mutu SD-SMP Satu Atap di Daerah Terpencil)” yang dilakukan oleh Juharyanto dkk. Karya ilmiah ini menggunakan jenis pendekatan kualitatif dengan mengkaji bahwa kepala sekolah dalam menghadapi masalah di sekolah satu atap daerah terpencil sangat terkait dengan aspek-aspek seperti sosial, ekonomi, budaya, geografi, historis, bahkan demografi. Strategi solutif dalam kepemimpinan yang efektif sekolah menekankan pada aspek personal, sosial, serta spiritual.²¹

Penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multikasus di PAUD Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo)” yang dilakukan oleh Wahyu Ramadoni. Karya ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan rancangan studi multikasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah diantaranya sebagai *leader*, berarti harus memberikan contoh yang baik bagi bawahannya, sebagai motivator harus memberi dukungan (*support*) dan masukan pada bawahan yang sedang tersandung masalah, serta sebagai mitra, teman kerja, bahkan orang tua, dengan tujuan agar tidak ada pembatas ataupun skat dalam memberi ruang supaya bawahan dapat *sharing*

²¹ Juharyanto et.al, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penguatan Peran *Multi-Stakeholders Forum* (Masalah dan Strategi Solutif Peningkatan Mutu Sd-Smp Satu Atap di Daerah Terpencil)”, *Jurnal Sekolah Dasar : Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 1 (Malang: Vol 28, 2019), hlm.4.

dan lebih terbuka tentang permasalahan yang dialami oleh guru dalam pembelajaran.²²

Penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik Sekolah” yang dilakukan oleh Aman Haris. Karya ilmiah ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam menyelesaikan permasalahan, kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan situasional dan transformasional, konflik bersumber karena kinerja guru dan karyawan lemah, dan ketidak transparannya masalah keuangan. Cara penyelesaian konfliknya dilakukan dengan cara pengambilan kebijakan secara “*batton Up*” berdasarkan aspirasi bahwasan serta menganalisis masalah yang dihadapi.²³

Untuk mempermudah terkait perbedaan penelitian antara kajian terdahulu dengan penelitian dari penulis, maka penulis membuat tabel orisinalitas, sebagai berikut.

²² Wahyu Ramadoni et.al, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru (studi multi kasus di PAUD Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo)”, dalam *Jurnal Pendidikan : Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 8 (Malang: Vol. 1, 2016), hlm.4.

²³ Amin Haris, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik di Sekolah:”, dalam *Jurnal Pedagogik Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 1 (Aceh: Vol. 2, 2015), hlm.2.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di MAN 1 Malang)	Aktor manajemennya adalah kepala madrasah, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan penelitian lapangan, penelitian studi kasus.	Jenjang penelitian berbeda, kepemimpinan kepala madrasah tidak mengaplikasikan unsur-unsur manajemen secara lengkap.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus pada gaya dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI. 2. Meneliti satu aspek dari fenomena kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI 3. Jenjang/tingkat pendidikan SMP/MTs 4. Lokasi atau obyek penelitian di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.
2	Manajemen Pengembangan Kompetensi Pendidik (Studi kasus di di SMA Unggulan Zainul Hasan Probolinggo)	Sama-sama mengembangkan kompetensi pendidik (guru), dan menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.	Jenjang pendidikan lebih tinggi (SMA), dalam meningkatkan kualitas pendidikan dilakukan oleh banyak faktor, tidak terfokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah, usaha kepala madrasah hanya fokus pada unsur tanpa menggunakan unsur manajemen secara lengkap.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus gaya dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI. 2. Meneliti satu aspek dari fenomena kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi guru PAI. 3. Jenjang/tingkat pendidikan SMP/MTs di MTs. Al-Muawanah Petarukan.

No	Judul Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
3	Manajemen Pengembangan Profesionalisme Pendidikan di MI (Studi kasus di MIJS Malang)	Sama-sama subjek penelitiannya adalah guru, objek penelitian Kepala madrasah, penelitian studi kasus.	Manajemen pengembangan profesionalisme guru ditentukan oleh banyak pihak, tidak fokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah. Tingkat pendidikan lebih rendah yaitu di MI.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus pada gaya dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI. 2. Meneliti satu aspek dari fenomena kepemimpinan kepala madrasah 3. Jenjang/tingkat SMP/MTs. 4. Lokasi atau obyek penelitian di MTs. Al-Muawanah Petarukan.
4	Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penguatan Peran <i>Multi-Stakeholders Forum</i> (Masalah Dan Strategi Solutif Peningkatan Mutu Sd-Smp Satu Atap Di Daerah Terencil)	Objek penelitian kepala sekolah/madrasah, membahas strategi yang dikembangkan dalam mutu pendidikan.	Banyaknya aspek-aspek yang mempengaruhi seperti sosial, ekonomi, budaya, geografi, historis, bahkan demografi dalam meningkatkan mutu sekolah, objek penelitiannya ialah penguatan peran <i>Multi-Stakeholders Forum</i> , jenjang pendidikan SD-SMP daerah terencil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meneliti satu aspek dari fenomena kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi guru PAI. 2. Fokus pada gaya dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI. 3. Jenjang/tingkat SMP/MTs.

No	Judul Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
5	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru (studi multi kasus di PAUD Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo)	Subjek Penelitian fokus pada kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Dan Sasarannya adalah Guru.	Fokus pada peningkatan kinerja guru, objek penelitian pada tingkat PAUD dan SD, dalam penelitian tersebut fokusnya adalah kepemimpinan kepala madrasah dan tidak mengaplikasikan unsur-unsur manajemen secara lengkap, penelitian menggunakan perencanaan studi multi kasus.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus pada gaya dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI. 2. Meneliti satu aspek dari fenomena kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi guru PAI. 3. Penelitian studi kasus. 4. Jenjang/tingkat SMP/MTs.
6	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik Sekolah	Subjek Penelitian fokus pada kepemimpinan kepala sekolah/madrasah.	Objek penelitian pada penyelesaian konflik sekolah, banyak sasaran tidak fokus pada satu permasalahan, objek penelitian di semua sekolah tidak difokuskan jenjangnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus pada gaya dan upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI. 2. Meneliti satu aspek dari fenomena kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi guru PAI. 3. Penelitian studi kasus. 4. Jenjang/tingkat SMP/MTs. 5. Lokasi atau obyek penelitian di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan.

Kedudukan penelitian ini adalah membahas dan mengkaji secara spesifik gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI serta upaya pengembangan kepemimpinannya dan dampak dari penerapan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Al-Muawanah Petarukan Pematang. Penulis dapatkan informasi asli serta diperoleh secara langsung dari pihak-pihak yang bersangkutan sebagai sumber informan di MTs Al-Muawanah.

E. Kerangka Teoretik

Untuk mempermudah dalam pemahaman tesis, perlu adanya batasan agar sesuai dengan fokus penelitian sehingga tidak melebar.

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya yang dimaksud dalam tesis ini adalah tipologi suatu kepemimpinan yang dijalankan. Pada hakikatnya pemimpin sering merujuk pengertian Ulil Amri atau pejabat yaitu orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain dan *Khadimul Umat* (pelayan umat) dengan pengertian seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat.²⁴ Sedangkan kepemimpinan sendiri mempunyai arti perihal pemimpin, cara memimpin.²⁵

Kepemimpinan menurut Muhammad Ryaas Rasyid adalah sebuah konsep yang merangkum berbagai segi dari interaksi pengaruh pemimpin

²⁴ K.H. Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, "Manajemen Syar'i dalam Praktik", (Jakarta: Gema Insani Perss, 2003), Cet.I, hlm.120.

²⁵ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga, Departemen Pendidikan Nasional, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), Cet.I, hlm.874.

dengan pengikut dalam mengejar tujuan bersama.²⁶ Sebagaimana yang dikatakan oleh Marno bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki peranan ganda yaitu disatu pihak sebagai usaha yang berhubungan dalam proses mengajar sekaligus mendidik, dan dipihak lain sebagai usaha dalam peningkatan pendidikan sebagai satu ilmu dengan segala cabang keilmuan.²⁷

Churchil, mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan dalam mengarahkan adalah faktor penting dalam efektivitas pemimpin atau manager “*Nevertheless , leadership abilities and skill in directing are important factors in managers effectiveness*”.²⁸ Sedangkan Stephen P. Robbins ; memaknai bahwa “*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals*” (kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaiannya suatu tujuan).²⁹

Dengan demikian gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang digunakan seseorang dalam mengarahkan, mengkoordinasi, memotivasi, mengajak, membujuk serta mempengaruhi orang lain agar tercipta kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

²⁶ Muhammad Ryass Rasyid, “Makna Pemerintah: Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan, (PT.Mutiara Sumber Wijaya, 2000), Cet.I, hlm.95.

²⁷ Marno dan Triyo Supriyanto, “*Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*”,(Bandung: Rafika Aditama,2008), hlm.32.

²⁸ Abdul Aziz Wahab , “*Anotomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*”, (Bandung : Alfabeta, 2008), hlm. 81.

²⁹ Wuradji , “*The Educational Leadership, kepemimpinan Transformasional*,” (Yogyakarta :Gama’ Media, 2008), hlm. 2.

Kartini Kartono membagi gaya kepemimpinan seperti: Gaya Karismatik, Gaya Paternalistik, Gaya Militeris, Gaya Otokratis, Gaya Populistik, Gaya Demokratis, dan *Laissez- Faire*.³⁰ Northouse juga membagi gaya kepemimpinan menjadi Gaya situasional, gaya transformasional, dan gaya autentik.³¹ Dengan demikian, banyak para ahli yang memaparkan serta mengkualifikasikan gaya kepemimpinan yang tentunya memiliki banyak persamaan.

2. Kepala Madrasah

Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.³² Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar sesuai dengan Alquran Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

³⁰ Kartini Kertono, “pemimpin dan kepemimpinanya...”, hlm.69.

³¹ Northouse, *Kepemimpinan: Teori dan Praktik...*,

³² Muddarisa, “Tugas dan Peran Kepala Madrasah dalam Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Kjian Pendidikan Islam*, 2 (Jakarta: Vol.5, 2013), hlm.23.

Artinya: “ Hai orang-orang yang beriman, taatilah Rasul (Nya), dan ulum amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”³³

Sebagaimana yang disebutkan dalam kamus Bahasa Indonesia, bahwa pemimpin adalah guru yang mendapat tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah.³⁴ Pada hakekatnya kepala madrasah adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.

3. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi merupakan seperangkat keterampilan, pengetahuan serta perilaku yang harus dimiliki, dikuasi, bahkan dihayati oleh seorang pendidik baik itu guru ataupun dosen dalam melaksanakan tugas keprofesianny.³⁵ Dengan demikian, dapat dikerucutkan bahwa kompetensi merupakan peleburan dari daya pikir (pengetahuan), daya kalbu (sikap/perilaku), serta psikis (ketrampilan) dengan diaktualisasikan dalam bentuk pekerjaan.

Sedangkan istilah “pedagogik” sama dengan “pedagogi” yang diartikan dengan ilmu mendidik, lebih menitik beratkan pada pemikiran, perenungan tentang pendidikan. Suatu pemikiran bagaimana kita membimbing dan mendidik anak. Menurut Prof. Dr. J. Hoogveld

³³ Departemen Agama RI, “*Al-Qur’an dan Terjemahannya*”, (Semarang, CV. Asy-Syifa, 1968), hlm.69.

³⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), Edisi 3, hlm. 546.

³⁵ Dirjen. Pendis Depag, RI.hlm.. 75.

(Belanda) pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan tertentu, yaitu supaya kelak ia “mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya.”³⁶ Menurut Ana Maria Gonzalez Soca bahwa paedagogi sebagai sebuah proses pendidikan yang menyoroti hubungan antara pendidikan, pengajaran, pembelajaran yang bertujuan untuk mengembangkan kepribadian siswa agar mempersiapkann dirinya untuk menjalani kehidupan.³⁷

Imam al-Ghaazali menegaskan bahwa guru perlu mendalami ilmu tentang cara menyampaikan ilmu kepada peserta didiknya. Menurutnya pedagogik merupakan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan berdasarkan relasi psikologis yang baik antara guru dan muridnya.³⁸ Sejalan dengan Mulyasa bahwa kompetensi guru adalah perpaduan antara kemampuan personal, teknoligi, keilmuan, sosial, serta spiritual yang secara ‘*kaffah*’ membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup, penguasaan materi, pembelajaran yang mendidik, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan pribadi serta profesionalisme.³⁹

Dilihat dari segi proses pembelajaran, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik. Hal ini harus mampu diwujudkan oleh setiap guru untuk

³⁶ Uyoh Sadulloh, *et.al* “*Pedagogik (Ilmu Mendidik)*”, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.2.

³⁷ Sudarwan Danim, “*Paedagogi, Andragogi, dan Heutagogi*”, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm.70.

³⁸ Hasan Asari, “*Nukilan Pemikiran Islam Klasik;Gagasan Pendidikan Abu Hamid al-Ghazali*”, (Medan: IAIN press, 2012), hlm. 150.

³⁹ E.Mulyasa , “*Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*”..., hlm. 26.

mencerdaskan kehidupan bangsa.⁴⁰ Lebih lanjut, dalam standar nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir (a) dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi ragam potensi yang dimilikinya.

Dengan demikian kompetensi pedagogik yang dimaksud dalam judul tesis ini adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dalam merencanakan dan menyusun, melaksanakan, mengevaluasi, serta mengembangkan program pengajaran, mengembangkan kepribadian anak didiknya secara terpadu, mengembangkan sikap mental anak, keterampilan anak, mengembangkan hati nurani, sehingga anak akan sensitif terhadap masalah-masalah dan mengembangkan ketrampilan hidup di masyarakat sehingga ia mampu untuk menghadapi segala permasalahan hidupnya.

4. Guru PAI

Guru PAI adalah guru pengajar mata pelajaran agama Islam yang mengalami penyempurnaan sejalan dengan perkembangan dunia pendidikan. Guru agama di Indonesia masih terbatas sebagai seorang yang menyampaikan pengajaran/informasi tentang agama saja. Padahal saat ini, guru agama tidak hanya sebagai pengajar saja, melainkan juga

⁴⁰ Putri Balqis, et.al, "Kompetensi Pedagogik Guru", *Jurnal Pendidikan Pacasarjana Kuala*, 1 (Aceh: Vol.2, 2014), hlm.26.

pendidik dan juga sebagai pimpinan informal, yaitu “memberikan santapan rohani dengan ilmu yang membenarkan”.⁴¹ Menurut Marimba guru adalah orang yang telah dewasa jasmani dan rohani, yang memikul tanggung jawab untuk mendidik, membimbing/menolong dengan sadar untuk membentuk kepribadian muslim.⁴²

Dengan demikian dapat dipahami bahwa guru Agama Islam adalah seseorang yang memiliki kemampuan profesional untuk mengajar agama Islam dan mendidik anak menuju terbentuknya kepribadian muslim. Karena hakekat pendidikan Islam adalah keseluruhan dari proses dan fungsi rububiyah Allah terhadap manusia, sejak dari proses penciptaan serta pertumbuhan dan perkembangannya secara bertahap dan berangsur-angsur sampai sempurna, sampai dengan pengarahan dan bimbingannya dalam pelaksanaan tugas kekhalfahan dengan sebaik-baiknya.⁴³ Selanjutnya atas dasar tugas kekhalfahan itulah manusia sendiri bertanggung jawab untuk merealisasikan proses pendidikan Islam sepanjang hidup di muka bumi ini.

F. Kerangka Berpikir

Faktor yang paling berpengaruh terhadap mutu pendidikan adalah mutu (kualitas) pembelajaran. Terwujudnya kualitas atau mutu pembelajaran tentunya membutuhkan ‘sinergitas’ keseluruhan komponen di dalam suatu

⁴¹ Dirjen. *Petunjuk pelaksanaan Tugas Guru Agama Islam pada SMA*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam pada Sekolah Umum Negeri, 1983 / 1984), hlm. 34.

⁴² Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al-Ma’arif, cet. IV 1980), hlm. 37.

⁴³ Hafiedh Hasan, “Internalisasi Religius dalam Kompetensi Guru Agama Islam, *Jurnal Madaniah*, 2 (Pmalang, Vol.7, 2017), hlm.288.

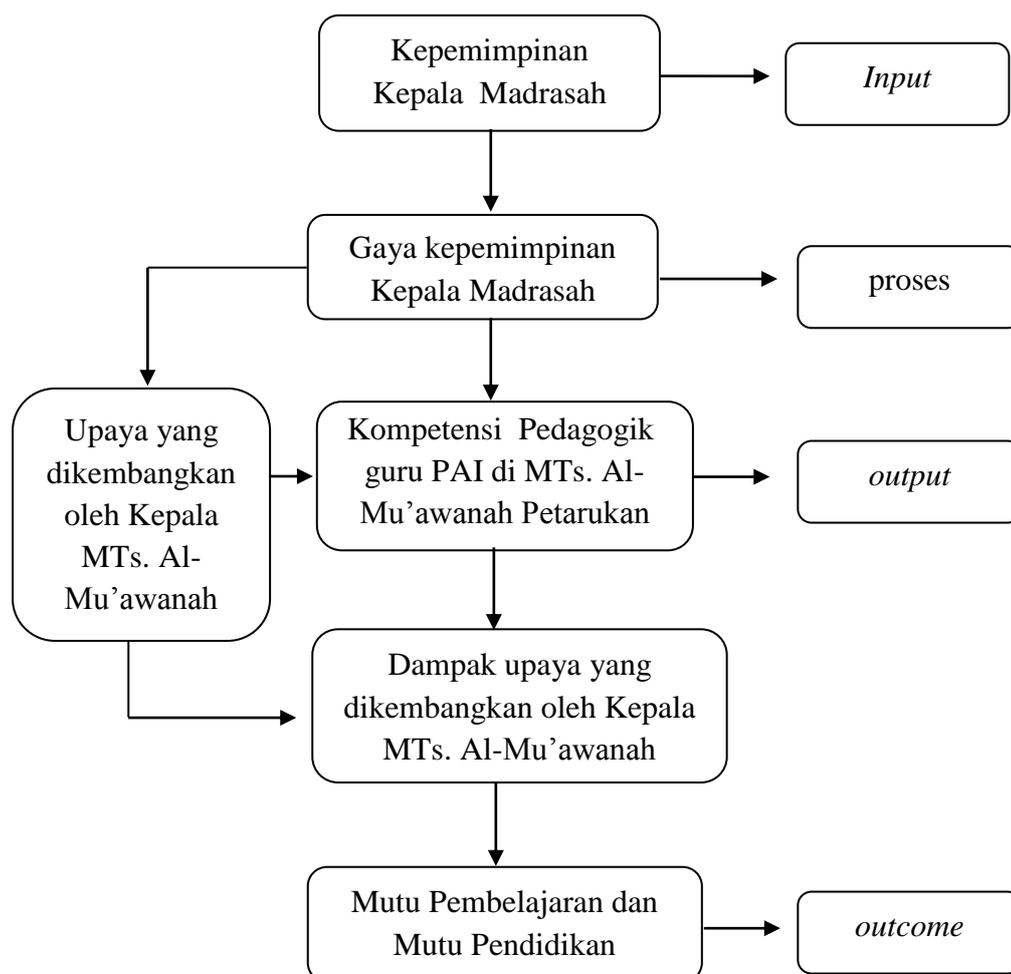
lembaga pendidikan. Salah satu faktor yang paling dominan mempengaruhi mutu pembelajaran pada suatu lembaga pendidikan adalah kepemimpinan kepala madrasah. Dalam kepemimpinannya, kepala madrasah mempunyai gaya yang menjadi ciri khas sehingga membuat dirinya berbeda dengan pemimpin lainnya. Adapun variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling efektif dan sesuai sebagai proses dalam membentuk mutu pembelajaran seperti tipe peternalistik, karismatik, meliteris, otokratis, demokratis, *Laissez- Faire* dan lain sebagainya masih menjadi pertanyaan besar.

Kepala madrasah sebagai nahkoda dalam suatu instansi pendidikan harus mampu membina, mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, serta membentuk instansi yang dipimpinnya menjadi instansi yang menghasilkan (*output*) yang berkompeten namun tidak hanya secara akademik saja melainkan juga mumpuni secara keagamaan. Untuk itu, kepala sekolah wajib mengoptimalkan semua sumber daya (*input*) terutama guru sebagai aktor utama dalam kegiatan atau proses pembelajaran.

Supaya proses pembelajaran bisa berjalan dengan efektif dan efisien, guru khususnya guru PAI dituntut untuk mempunyai kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran atau disebut kompetensi pedagogik. Karena melihat pendidikan agama islam yang terjadi saat ini lebih mengutamakan upaya *transfer of knowledge* tentang materi agama saja dari pada upaya mendidik anak. Buktinya pada aktivitas guru dalam belajar mengajar di kelas lebih menekankan aktivitas belajar mengajar di kelas, yang mana guru lebih

mengutamakan tercapainya bahan ajar (materi) dari pada menanamkan moral atau nilai-nilai agama pada siswa untuk pedoman dalam membentuk berkepribadian yang mulia atau pribadi spiritual. Inilah yang menjadi tolak ukur bagaimana upaya yang dikembangkan kepala madrasah dalam kepemimpinannya dan dampaknya pada pembentukan kompetensi pedagogik guru PAI, sebagai (*outcome*) yaitu meningkatkan mutu pembelajaran dan Pendidikan.

Dari uraian di atas dapat penulis gambarkan sebagai berikut.



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

G. Metode Penelitian

Adapun metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian adalah.

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskripsi-analisis, dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Menggunakan metode yang dipilih adalah studi kasus, yaitu kajian yang dilakukan secara mendalam dengan menyertakan berbagai sumber informasi tentang kasus pada satu periode atau beberapa periode majemuk serta mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan terperinci.⁴⁴ Hal ini dilakukan agar data dapat dikumpulkan terutama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru mapel PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pernalang.

2. Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari informan yang mengetahui tentang persoalan sesuai dengan fokus penelitian ini, diantaranya.

- a. Kepala MTs. Al-Mu'awanah selaku pemegang kebijakan dan pihak yang bertanggung jawab terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru MAPEL PAI.

⁴⁴ Moh. Slamet Untung, "*Metodelogi Penelitian Teori dan Praktik Riset Pendidikan dan Sosial*", (Yogyakarta; Litera, 2019), hlm.246.

- b. Wakil kepala madrasah yakni WAKA kurikulum, kesiswaan selaku pihak yang juga ikut berperan terhadap proses pembentukan kompetensi pedagogik guru MAPEL PAI.
- c. Guru PAI yakni guru rumpun MAPEL Aqidah Akhlak, Alquran Hadis, SKI, dan Fiqih yang keberadaannya sangat penting untuk mengetahui pelaksanaan pembentukan kompetensi pedagogik yang dilakukan oleh kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemasang.

Disini hubungan penulis dengan informan sangat ditentukan oleh sejauh mana kemampuan komunikasi yang dibina penulis sejak awal memasuki lokasi penelitian. Kemudian sumber data yang berasal dari dokumentasi dipilih berdasarkan relevansi dengan judul penelitian ini.

3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer sebagai sumber data utama yang diperoleh dari wawancara maupun observasi dan data sekunder sebagai data penunjang atau pelengkap dari data primer.⁴⁵ Wawancara dilakukan oleh informan utama yaitu kepala madrasah dan guru PAI, selain itu observasi dilakukan secara berulang-ulang terkait kegiatan atau aktivitas kepala madrasah maupun guru dalam proses pembentukan kompetensi pedagogik.

Data sekunder digunakan untuk melengkapi dari data primer yang berfungsi untuk menindak lanjuti data yang sekiranya kurang pada data primer. Seperti buku-buku ilmiah, jurnal, ataupun artikel yang

⁴⁵ Hadari Nawawi dan mimi Martini, "*Penelitian Terapan*", (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1994), hlm.73.

berkaitan dengan kajian ini. Untuk melengkapi data, wawancara pada informan seperti wakil kepala sekolah, waka kurikulum, dan waka kesiswaan menjadi jenis data sekunder.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini sebagai berikut.

a. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh data-data dan informasi dari informan yang berkaitan dengan problem penelitian.⁴⁶ Wawancara digunakan guna memperoleh data yang diperlukan, khususnya data primer. Peneliti menggunakan dua metode wawancara, *Interview* secara bebas dan mendalam (bebas menanyakan apa saja, tetapi tetap mengacu pada data yang dikumpulkan), dan *Interview* terpimpin (dengan membawa beberapa pertanyaan lengkap dan terperinci).

Informan yang diwawancarai yaitu Kepala madrasah untuk mendapatkan data terkait gaya kepemimpinan serta upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan, guru PAI sebagai pelaksana pembentukan kompetensi pedagogik guna mendapat data terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah, dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI, serta waka kurikulum, waka kesiswaan, dan

⁴⁶ Beni Ahmad Saebani dan Kadar Nurjanah, "*Manajemen Penelitian*", (Bandung : CV PUSTAKA SETIA, 2013), hlm.308.

waka sapras guna mendapat data terkait proses pembentukan kompetensi pedagogik guru PAI.

b. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan metode yang dilakukan dengan cara pemantauan secara langsung kegiatan informan untuk menunjukkan gambaran realistis kejadian, serta melakukan umpan balik terhadap pengukuran.⁴⁷

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan observasi partisipasi yaitu mengamati secara langsung dan kontinu sekaligus mencatat dengan sistematis kenyataan-kenyataan yang terjadi di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemasang, seperti suasana proses belajar mengajar, hubungan guru dengan murid, hubungan Kepala madrasah dengan guru, perlengkapan yang dimiliki madrasah dan mengamati kondisi lingkungan madrasah. Observasi dilakukan mulai dari bulan Februari 2021 dan akan dilakukan kurang lebih 10 kali setiap penelitian, dengan observasi kepala madrasah dan guru PAI.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan pencarian informasi suatu data terkait berbagai hal yang memiliki hubungan dengan variabel.⁴⁸

Metode ini digunakan untuk memperoleh data atau informasi bukti penelitian, data tentang keadaan lembaga (objek penelitian) yaitu

⁴⁷ Sukandarrumidi, "Metodelogi Penelitian", (Yogyakarta : GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS, 2012), hlm.69.

⁴⁸ Suharsimi Arikunto, "Pengelolaan Kelas dan Siswa Sebuah Evaluatif", (Jakarta: Rajawali Press, 1998), Cet II, hlm.231.

keadaan kepala madrasah, keadaan guru, keadaan stafnya, keadaan peserta didik, dan keadaan MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang baik melalui foto, kegiatan-kegiatan yang dilakukan MTs. Al-Mu'awanah, transkrip wawancara, maupun catatan lapangan hasil dari observasi.

5. Teknik Keabsahan Data (Validitas Data)

Validitas data menggunakan teknik triangulasi yaitu pengumpulan data dengan menggunakan teknik yang berbeda-beda guna memperoleh data dari sumber data yang sama.⁴⁹ Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi 'sumber' dan triangulasi 'metode'. Triangulasi dengan sumber berarti berarti peneliti membandingkan hasil wawancara yang didapat dari masing-masing informan (sumber penelitian) guna dilakukan pengecekan sumber data yang diperoleh sesuai dengan data atau tidak.

Sedangkan triangulasi dengan metode ada dua strategi yaitu mengecek tingkat kepercayaan penemuan hasil penelitian dari beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan derajat kepercayaan melalui beberapa sumber dengan metode yang sama yaitu melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi sehingga derajat kepercayaan data dapat valid.

⁴⁹ Sugiyono, "*Metode Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D)*", (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm.327.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menyusun data secara runtut berkaitan dengan data yang diperoleh dari catatan lapangan dan dokumentasi, dengan menggunakan metode klarifikasi data ke bentuk kategori, lalu menjelaskan ke dalam unit-unit, mensintesis, menata sesuai pola, memilah hal yang urgen, dan menarik simpulan sehingga dapat dipahami oleh pembaca.⁵⁰ Analisis data menggunakan model miles and huberman dimana aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif (dua arah) dan berjalan secara kontinu sampai tuntas. Tahapan aktivitas dalam analisis data diantaranya.⁵¹

1) *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan memilah, meringkas, mengerucutkan pada hal yang urgen, mengkategorikan, menelusuri pola dan gagasannya, lalu menyisihkan hal yang dianggap tidak diperlukan. Sehingga data yang sudah disaring, di reduksi akan menyajikan data yang lebih jelas, dan tentunya dapat memudahkan peneliti melakukan penghimpunan informasi selanjutnya.

Reduksi data yang peneliti gunakan adalah penghimpunan data observasi dan memilahnya dari informasi yang didapat dari hasil riset, wawancara pada responden seperti kepala madrasah, beserta jajarannya khususnya guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan

⁵⁰ Johnny Saldana, “*The Coding Manual for Qualitative Research*”, (Arizona State University, 2019), hlm.12.

⁵¹ Sugiyono , “*Metode Penelitian Pendidikan (Kualitatif, kuantitatif, dan R&D)*...”, hllm.337.

Pemalang. Setelah data direduksi, selanjutnya display data (penyajian data) sehingga terlihat lebih utuh.

2) *Data Display* (Penyajian Data)

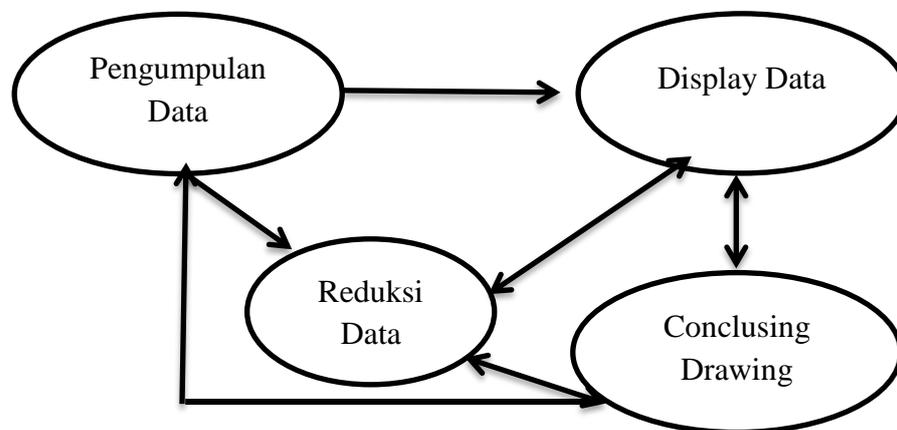
Data Display merupakan suatu cara merangkai data dalam suatu organisasi yang memudahkan dalam pembuatan simpulan dari riset atau penelitian.⁵² Dalam penelitian ini data hasil wawancara (kepada kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan guru PAI) di narasikan, lalu diringkas dan disusun secara sistematis sesuai dengan rumusan masalah (dikoding) agar dapat lebih mudah dalam mendeskripsikannya. Selanjutnya menganalisa lembar observer yang telah disesuaikan dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru PAI MTs. Al-Mu'awanah.

3) *Concluding Drawing* (Penarikan Simpulan)

Langkah terakhir adalah penarikan simpulan, yang sifatnya masih semestara dan akan berubah jika peneliti tidak menemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun bila kesimpulan yang penulis kemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat mengumpulkan data dilapangan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru MAPEL PAI, maka kesimpulan yang peneliti kemukakan merupakan valid atau

⁵² Mohammad Ali, "*Strategi Penelitian Pendidikan*" (Bandung : Angkasa, 1993), hlm.,167.

kesimpulan kradibel.⁵³ Dengan demikian, dapat ditulis dengan bagan sebagai berikut:



Gambar 1.2 Analisis Data Model Interaktif

H. Sistematika

Dalam penelitian ini, perlu penulisan uraian lebih jelas tentang sistematika penulisan yang terdiri dari bagian awal, bagian pokok, dan bagian akhir.

Bab I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka teoretik, kerangka berpikir, metode penelitian seperti (pendekatan penelitian, jenis penelitian, sumber data, jenis data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta teknik simpulan data), dan sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teori, terdiri dari pertama Tinjauan tentang kepemimpinan kepala madrasah yang berisi definisi kepemimpinan, gaya dan teori kepemimpinan, kepemimpinan kepala madrasah, dan peran serta

⁵³ Sugiyono , “*Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*...”, hlm.345.

tanggung jawab kepala madrasah. Kedua tinjauan kompetensi pedagogik guru yang berisi definisi kompetensi pedagogik, komponen kompetensi pedagogik, indikator kompetensi pedagogik, dan upaya pembentukan kompetensi pedagogik. Ketiga tinjauan tentang guru PAI meliputi definisi guru PAI, guru rumpun mata pelajaran PAI, serta peran dan tugas guru PAI.

Bab III Gaya kepemimpinan, kepala madrasah, kompetensi pedagogik, guru PAI, meliputi pertama gambaran umum MTs. Al-Mu'awanah Petarukan seperti sejarah dan berkembangnya, visi misi serta tujuan, kondisi Guru, siswa serta karyawan, dan sarana prasarana. Kedua deskripsi hasil penelitian meliputi gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI, Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah berkaitan dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran PAI, dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Agama Islam di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pernalang.

Bab IV Hasil penelitian gaya, upaya, serta dampak kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan, meliputi pertama analisis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam membentuk kompetensi pedagogik guru mata pelajaran PAI, kedua analisis upaya kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu'awanah berkaitan dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama

Islam, ketiga analisis dampak upaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap pembentukan kompetensi pedagogik guru Mapel PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemasang.

Bab V Penutup simpulan dan saran.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan data, pembahasan serta temuan yang diperoleh peneliti maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemasang dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI adalah “gaya kepemimpinan contingensi atau situasional” sesuai indikator diantaranya,
 - a. Dalam mengelola kelas kepala madrasah cenderung menyerahkan sepenuhnya terhadap guru, karena guru lebih mengetahui terkait kondisi serta potensi peserta didiknya saat pembelajaran
 - b. Dalam mengelola sistem pembelajaran cenderung otoriter karena guru dituntut menguasai metode, media, bahkan harus membuat perangkat pembelajaran secara kreatif guna menunjang efektifnya proses pembelajaran.
 - c. Terkait penataan iklim kelas, cenderung campuran antara otoriter seperti selalu mengadakan monitoring dan evaluasi, memprioritaskan program unggulan keagamaan, dan selalu tegas dalam memberikan tugas pada guru, dan demokratis seperti selalu melibatkan semua staff dan guru dalam perencanaan sampai pengambilan keputusan termasuk pembuatan rencana untuk iklim kelas yang kondusif.

2. Upaya Kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI cenderung pada upaya "Partisipatif" dengan bukti :
 - a. Kemampuan mengelola kelas, dengan mengikutkan workshop, pelatihan, supervisi.
 - b. Kemampuan dalam pengajaran, adanya controlling serta evaluasi secara berkala, pendampingan pembuatan perangkat pembelajaran dan media, disiplin kerja, sampai pemberian apresiasi berupa *reward* bagi para guru yang berprestasi.
 - c. Kompetensi dalam menata iklim kelas; adanya kelas unggulan, serta kondisi kelas yang luas dengan tersedianya AC, LCD, lantai berhalas karpet, tempat duduk individual dengan tenaga pengajar yang professional, adanya pembinaan BTQ.
3. Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemasang adalah sebagai berikut :
 - a. Kemampuan mengelola kelas semakin meningkat dibuktikan kondisi kelas sudah kondusif.
 - b. Kemampuan dalam mengelola pembelajaran; guru cenderung membuat perencanaan pembelajaran, Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi dan memperhatikan kondisi peserta didik sebelum menggunakan metode tertentu dalam proses belajar mengajar. Penggunaan media pembelajaran dan memperhatikan

prinsip efisiensi dan kondisi peserta didik dalam memilih media pembelajaran.

- c. Kemampuan dalam penataan iklim kelas; siswa lebih cepat menguasai materi pembelajaran karena di kelas dituntut selalu menggunakan IT, adanya program kelas unggulan, penggunaan strategi pembelajaran yang selalu up to date.

B. Saran

Rekomendasi terkait penelitian Model Kepemimpinan Kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI, kepada semua pihak yang bertanggung jawab terhadap kelangsungan pendidikan MTs. Al-Mu'awanah, antara lain adalah:

1. Untuk pihak MTs. Al-Mu'awanah khususnya warga madrasah, siswa, wali murid maupun stakeholders untuk selalu membantu upaya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah demi kemajuannya dalam pelaksanaan pendidikan di MTs. Al-Mu'awanah sehingga dapat terwujud kerjasama yang baik dari semua pihak supaya dapat mencetak dan membentuk anak didik yang sesuai dengan harapan dan tuntutan dimasa yang akan datang serta mewujudkan sebuah lembaga yang benar-benar berkualitas.
2. Untuk pengurus, pengawas atau pengelola madrasah dapat berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan pendidikan di MTs. Al-Mu'awanah sehingga tingkat kesadaran dan ketertarikan masyarakat terhadap MTs ini semakin tinggi.

3. Untuk masyarakat supaya lebih jeli dalam memilih sebuah lembaga pendidikan bagi anaknya, khususnya yang menyangkut pendidikan akhlak. Solusinya MTs. Al-Mu'awanah layak menjadi pilihan, terutama warga Desa Kendaldoyong Petarukan dapat menjadi partner MTs. Al-Mu'awanah dalam upaya mengembangkan mutu pendidikan yang sesuai dengan tuntunan zaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. (2015). *Kepemimpinan Pendidikan*. Pustaka Setia, Bandung.
- Ahamdi, Abu. (2002). *Metode Khusus Pendidik Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Allee, John Gage. (2009). *Webster's New Standar Dictionary*. New York: Mc Loughlin Brothers Inc.
- Arifin, Muhammad. (2016). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*., Jakarta: PT. Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Renika Cipta.
- . (1988). *Pengelolaan Kelas dan Siswa Sebuah Pendekatan Evaluatif*. Jakarta : ajawali Press, Cet II.
- Arsyad, Azhar. (2011). *Media Pembelajaran*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Asari, Hasan. (2012). *Nukilan Pemikiran Islam Klasik;Gagasan Pendidikan Abu Hamid al-Ghazali*". Medan: IAIN press.
- Balqis, Putri *et.al.* (2014).“Kompetensi Pedagogik Guru”, dalam *Jurnal Pendidikan Pacasarjana Kuala*. 1. Aceh, Vol.2.
- Bakri, Masykuri. (2011). *Membumikan Nilai karakter Berbasis Pesantren*, Jakarta: Nirmana Media.
- Cholik, Cecep Abdul. (2017). “Pemanfaatan Teknologi Informatika dan Komunikasi untuk Meningkatkan Pendidikan di Indonesia”, *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 2. Jakarta: Vol. 6.
- Comalasari, Enny *et.al.* (2020). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Manajemen Kelas Terhadap Mutu Pembelajaran” *Jurnal of Innovation in Teaching and Instructional Media*. 1. Palembang: Vol. 1.
- Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai negeri Sipil*, Cet Ke-5. Bandung: PT Refika Aditama.
- Danim, Sudarwan. (2010). *Paedagogi, Andragogi, dan Heutagogi*. Bandung: Alfabeta.

- _____. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Daryanto. (2006). *Media Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media.
- Dawam. Raharjo, M. (2002). *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Cet. II. Jakarta : Paramadina.
- Departemen Agama RI. (2012). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Semarang, CV Diponegoro.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi 3, Jakarta: Balai Pustaka.
- Depdikbud. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Bandung: Balai Pustaka Edisi ke-5.
- Dirjen. (2020). *Petunjuk Pelaksanaan Tugas Guru adrasah dan PAI*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam.
- Didatia. (2015). "Implementasi Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Proses", *Jurnal Ilmiah*, 1. Jakarta: Vol. 16.
- Fauzi, Muchamad. (2009). *Metode penelitian kuantitatif*. Semarang: Walisongo Press.
- Febriana, Rina. (2016). "Identifikasi Model Pelatihan Pedagogik untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru", *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 1. Bandung: Vol. 23.
- Gaspersz, Vincent. (2003). *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Habibullah, Achmad. (2012). "Kompetensi Pedagogik Guru", *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 3. Yogyakarta: Vol. 10.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. (2003). *Manajemen Syar'i dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Perss.
- Hamdan. (2009). *Pengembangan dan Pembinaan Kurikulum (Teori dan Praktek Kurikulum PAI)*, Banjarmasin.
- Haris, Amin. (2015). "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik di Sekolah", dalam *Jurnal Pedagogik Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*. 1. Aceh : Vol . 2.
- Hasan, Hafiedh, (2017). "Internalisasi Religius dalam Kompetensi Guru Agama Islam, dalam *Jurnal Madaniah*, 2. Pematang, Vol.7.

- Hasibuan,. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hikmah. (2016). “Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Islam”, *Jurnal Studi Keislaman*, 1. Bandung: Vol. 6.
- H.M. Ahmad, *et.al.* tt. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: CV.Pustaka Setia.
- Ibrahim, Bafadhal. (2006). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Imron, Ali *et.al.* (2003). *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Imron, Ali. 2011. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Indrafachrudi, Soekarno. (2006). *Bagaimana Pemimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Juharyanto *et.al.* (2019). “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penguatan Peran *Multi-Stakeholders Forum* (Masalah dan Strategi Solutif Peningkatan Mutu SD-SMP Satu Atap di Daerah Terpencil)”, dalam *Jurnal Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 1. Malang: Vol . 28.
- Juliantine, Tite. (2009). “Pengembangan Kreativitas Siswa Melalui Implementasi Model Pembelajaran Inkuiri”, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 3. Bandung: Vol. 6.
- Kamalia, Choirul. (2005). “Manajemen Pengembangan Pendidik (Study Kasus di SMA Unggulan Zainul Hasan Probolinggo)”. Malang: Tesis. PPs. UIN Malang.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2001). Departemen Pendidikan Nasional. Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kartono, Kartini. (2004). *Pemimpin dan Kepemimpinanya*. Jakarta: Rajawali Press.
- Koesoema A Doni. (2007). *Pendidikan Karakter: Strategi Mendidik Anak di ZamanGlobal*. Cet. 1. Jakarta: Grasindo.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.

- Kurnia, Fitri Ayu. (2018). “Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Man 3 Banyuwangi” *Jurnal PPKN*, 3. Banyuwangi : Vol. 2.
- Lickona, Thomas, (tt). *Educating for Character: How Our School Can Teach Respect and Responsibility*. New York, Toronto, London, Sydney, Aucland: Bantam books.
- Marianti, et, al. (2019). “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2. Gorontalo, Vol. 7.
- Marlina, Linda, *et al.* (2018). “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMP N 6 Banda Aceh”, *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, 4. Kuala, Vol. 6.
- Marks, Helen M .Susan M .Printy. (2003). “Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership”, dalam *Jurnal Information*, 3. Jakarta: vol. 29.
- Marno dan Triyo Supriyanto. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Rafika Aditama.
- Maulana, Taufiq. (2019). “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Professional Guru PAI”, *Jurnal Tahdzibi*, 1, Bandung, Vol. 4.
- Moleong, Lexy J. (2004). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muddarisa, (2013). “Tugas dan Peran Kepala Madrasah dalam Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Kjian Pendidikan Islam*, 2. Jakarta: Vol.5.
- Muis,H. Syahrir. (2012).“ Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI Di Smp Negeri 3 Tolitoli”. Makasar: Tesis Pendidikan Agama Islam UIN Alauddin Makasar.
- Mujib, Abdul. (2005). *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung : Pt .Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Osda Kerya.
- . *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mustafa, Jejen. (2011). *Peningkatan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Nasih, Ahmad Munjin. (2009). *Metode dan Teknik Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Nawawi, Hadari. (2008). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ningsih, Ni Luh Putu Yuni Widia. (2020). “Kesiapan Belajar dan Aktualisasi Meningkatkan Hasil Belajar”, *Jurnal Mimbar Ilmu*, 3. Bali: Vol. 23.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Edisi keenam, (Jakarta: PT Index).
- Pahlawan, Kayo R.B Khatib. (2005). *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*. Jakarta: Amzah.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 2 Tahun 2008, tentang “*Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab*”, BAB VIII.
- Peraturan Menteri Agama R.I. Nomor 02 Tahun 2008, *Standar Kompetensi Lulusan dan Standar Isi Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah*, Bab II
- Pidarta, Made. (2009). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, M.Ngalim *et.al.* (2013). *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Pusta Pelajar.
- Putri, Ayu. *et.al.* (2019). “Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*,1. Jawa Barat: Vol. 13.
- Qomar, Mujamil. (2015). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- QS. An-Nahl (16): 36.
- Rachman, Shaleh Abd. (2005). *Pendidikan Agama & Pembangunan Watak Bangsa*. Jakarta : PT. Raja Grafindi Persada.
- Rahardjo, Mudjia. (2006). *Agama dan Moralitas: Reaktualisasi Pendidikan Agama di Masa Transisi dalam Quo Vadis Pendidikan Islami, Pembaca Realitas Pendidikan Islam, Social dan Keagamaan*”. Malang: UIN Press.
- Rahmasari, Lisda. (2012). “Kecerdasan Intelektual, Emosim dan Spiritual”, *Majalah Ilmiah Informatika*, 3. Jakarta: Vol. 3.
- Rahmi, Sri. (2002). “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di MAN 1 Malang)”. Malang: Tesis PPS UIN malang.

- Rahmi, Sri dan Umiarso Elrumi. (2016). *Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Transformasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offest.
- Ramadoni,Wahyu, *et.al.* (2016). “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multikasus di PAUD Sabilillah dan SDN Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo)”, dalam *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 8. Malang: Vol. 1.
- Rasyid, Muhammad Ryass. (2000). *Makna Pemerintah: Tinjauan dari Segi Etika dan Kepemimpinan*. Cet I. Jakarta: PT.Mutiara Sumber Wijaya.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomer 79 Tahun 1975 Tentang klasifikasi Saprass Pendidikan.
- Sadiman, Arief. (2011). *Media Pendidikan Pengertian, Pengembangan dan Pemanfaatannya*. Jakarta : PT. Rakagrafindo Persada.
- Santrock. John W. (tt). *Child Development*. (Bostom, Massochusetts. Mc. Graw Hill. Companies,Inc).
- Siagian, Sondang P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet-24. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rohaeni, Hani. (2016). “Model Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”, *Jurnal Ecodemica*, I. Jakarta: Vol.4.
- Rohmat. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Rosyada, Dede. (2004). *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Rouf, Abdur. (2016). “Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Madrasah Berbasis Pesantren”, *Jurnal Attarbiyah*, 2, Jepara, Vol.26.
- Rumidi, Sukandar. (2012). *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: Gadjah Mada University press.
- Sabda, Syaifuddin. (2006). *Model Kurikulum Terpadu IPTEK dan IMTAQ*. Jakarta : PT. Ciputat Press Group.
- Sahertian, Piet.A. (2000). *Konsep-Konsep dan Teknik Supervisi Pendidikan(Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Saleh, Abd Rahman dan Soependri Suria Dinata. (2008). *Ilmu Keguruan Seri Pedagogik*. Jakarta : Dharma Bhakti.
- Sadulloh, Uyoh *et.al.* (2011). *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*. Bandung: Alfabeta.
- Saebani, Beni Ahmad dan Kadar Nurjanah. (2013). *Manajemen Penelitian*. Bandung: CV PUSTAKA SETIA.
- Sagala, Saiful. (2008). “Silabus Sebagai Lnadasan Pelaksanaan dan Pengembangan Pembelajaran Guru”, *Jurnal Tabularasa*, 1. Bandung: Vol. 5.
- Saldana, Johnny. (2019). *The Coding Manual for Qualitative Research*. Arizona State University.
- Sahertian, Piet A. dan Frans Mataheru. (2010). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, Edisi 57 Tahun III.
- Sanusi, Anwar. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sati, Sultan. (2010). “*Permata Hadits Mengandung Hadits-Hadits Pilihan*” Edisi Terbaru. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sepduiko, Deria. (2016). “Pengantar Pendidikan Islam Ahmad D. Marimba”, *jurnal Budaya Pendidikan Islam*,1. Bandung: Vol. 1.
- Setiawan, Bahar Agus. (2013). *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan..* Jakarta, PT RajaGrafindo Persada.
- Sidik, Firman. (2016). "Guru Berkualitas Untuk Sumber Daya Manusia Berkualitas." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4 Bandung: Vol. 2.
- Soetjipto dan Rafhs Kosasi. (2004). *Profesi Keguruann*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudrajat, Ahmad . (2010). “ Aspek dan Indikator Kompetensi Pedagogik Guru”, *Jurnal Akademia*, Jakarta Vol.5.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan (Kualitatif, kuantitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukirna. (2019). “Peran Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kemampuan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*.

- Sumiarsi, Ninik . (2015). “ Analisis Kompetensi Pedagogik dan Pengembangan Pembelajaran” *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, 1. Tarakan: Vol. 3.
- Suryapermana, Nana. (2017). “Manajemen Perencanaan Pembelajaran”, *Jurnal Keilmuan Manajemen*, 2. Surakarta: Vol. 3.
- Tampubolon, Biatna. (2001). “*Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor EtosKerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan*” ISNI 19-9001-2001”, *Jurnal Standarisasi*, 9 Jakarta: Vol. 4.
- Tim Redaksi Tesaaurus Bahasa Indonesia. (2008). *Tesaaurus Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Thoriq, M. As-Suaidan. (2005). *Shinaatu Al - Qoid*, Terj. Najib Junaidi. Surabaya: Pustaka Yasir.
- Trang, Dewi Sandy. (2013). “Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”, dalam *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen Bisnis, dan Akutansi* , 2. Bandung, Vol. 1.
- Untung, Moh. Slamet. (2019). *Metodelogi Penelitian Teori dan Praktik Riset Pendidikan dan Sosial*. Yogyakarta; Litera.
- Usman, Husaini . (2009). *Metodelogi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahab, Abdul Aziz. (2008). *Anotomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumijo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wanto, Haris. (2017).“*Strategi Penelitian dalam Meningkatkan Pendidikan*” *Journal of Public Sector Innovations*. 1.Bandung: Vol. 2.
- Wibowo. (2011). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirjana, Bernardine. (2005). *Kepemimpinan Dasar-Dasar dan Pengembangannya*”, Yogyakarta: ANDI.
- Wuradji. (2008). *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*”. Yogyakarta: Gama Media.
- Zulaiha, Irfatun. (2017) “Contingency Leadership Theory / Pendekatan Situasional”, *Jurnal Al-Tanzim*, 1 (Malang: Vol. 1).
- Zulvah, Irvina. (2013). “ Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Atas” *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 2 Semarang: Vol. 5.

- Data Dokumentasi Arsip MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang tanggal 22 April 2021.
- Farida. (2021). "Kompetensi yang Harus di Miliki seorang Guru dalam Pembelajaran". Wawancara dengan Wakil Kesiswaan MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. 28 Februari 2021.
- Ifada Roudhotul C. (2021). "Proses Pembelajaran PAI". Wawancara dengan Guru PAI MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. 28 Februari, 2021.
- Komariyah. (2021). "Peningkatan Pendidikan Akhlak pada Siswa sebagai salah satu program yang diutamakan Kepala MTs. Al-Mu'awanah" Wawancara dengan Guru Rumpun PAI MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. 08 Juli 2021.
- Lisyati. (2021). "Upaya Kepala Madrasah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI" Wawancara dengan Guru Rumpun PAI MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. 05 Juli 2021.
- Meidiharto, Atik. (2021). "Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Pribadi yang Humble" Wawancara dengan Waka Saprasi MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. 12 Juli 2021.
- MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang, *Observasi*, (Petarukan, pada 25 Februari 2021).
- Nurjanah. (2021). "Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Selalu Mengarahkan untuk Meningkatkan Kinerja para Guru" Wawancara dengan Guru Rumpun PAI MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang, 24 Mei 2021.
- Sekolah MTs. Al-Mu'awanah, *Observasi*, (Petarukan, pada 01 Maret 2021).
- Susilo, Hadi. (2021). "Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai pemimpin yang low profil, bijaksana, dan tegas" Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang, 20 Juni 2021 .
- Parihin, Achamd. (2021). "Aktifitas Belajar Mengajar dalam Kelas (Kompetensi Pedagogik)". Wawancara dengan Guru PAI MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang, 01 Maret 2021.
- Muammar. (2021). "Kepemimpinan dalam Suatu Lembaga Pendidikan serta Kondisi Rill dalam Madrasah". Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang, 25 Februari 2021.

LAMPIRAN-LAMPIRAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PEKALONGAN
PASCASARJANA**

Jl. Kusuma Bangsa No 09 Pekalongan Telepon (0285) 412575, 4412880 Fax (0285) 423418
Website : pps.iainpekalongan.ac.id, Email : pps@iainpekalongan.ac.id

Nomor : B-7555/In.30/Ps/PP.00.9/09/2021
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

15 September 2021

Yth. Bapak/Ibu:
Kepala MTs. Al-Mu'awanah Kendaldoyong Petarukan Pemalang
di-
PEMALANG

Assalamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh.

Diberitahukan dengan hormat bahwa :

Nama : Ainul Wafa
NIM : 5219056
Program Studi : PAI
Judul Tesis : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MEMBENTUK KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI
MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN PEMALANG

adalah mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Pekalongan yang mengadakan penelitian untuk penyelesaian tesis.

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa tersebut di instansi atau wilayah yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian, atas kebijaksanaan dan bantuan Bapak/Ibu, kami sampaikan terima kasih.

Wassalaamualaikum warahmatullaahi wabarakaatuh



Direktur,

Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag.
NIP. 19710115 199803 1 005



**YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM AL - MU'AWANAH
MADRASAH TSANAWIYAH AL - MU'AWANAH PETARUKAN
TERAKREDITASI "A"**

Alamat : Jln. Proklamasi Desa Kendaldoyong Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang 52362
Telp. 0284 3279043 Email : m_almuawanah@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 095 / MTs.AI / 4.84 / XI / 2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MTs Al Mu'awanah Petarukan Kab. Pemalang :

Nama : **Muammar, M.Pd**
NIPY : -
Alamat : Desa Kendalrejo Kec. Petarukan Kab. Pemalang

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : **AINUL WAFA**
NPM : 5219056
Jurusan / Prodi : Pendidikan Agama Islam
Fakultas : Program Pascasarjana
Universitas : IAIN PEKALONGAN

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian / observasi / pengambilan data di MTs Al-Mu'awanah Petarukan guna penyusunan Tesis dengan judul : **" Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang. "**

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dapat dipergunakan sebagaimana perlunya.

Petarukan, 2 November 2021
Kepala Madrasah



Muammar, M.Pd

LAMPIRAN 2:

**PANDUAN WAWANCARA
BAGIAN A: DATA PELAKSANAAN WAWANCARA**

- A.1 Tanggal : 25 Februari s.d 02 Agustus 2021
A.2 Tempat : MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pernalang
A.3 Alamat : Jl. Proklamasi No. 1 Desa Kendaldoyong
A.4 Nama Peneliti : Ainul Wafa

BAGIAN B: PERTANYAAN WAWANCARA

- B.1 Informan : Kepala madrasah
Nama : Yasin, S.Pd

1. Sebagai kepala madrasah, bagaimana cara Bapak dalam memberi arahan atau petunjuk pada semua guru khususnya guru PAI (agama) dalam segi pelayanan di madrasah ini?
2. Bagaimana usaha Bapak dalam membangkitkan semangat kinerja para guru?
3. Sebagai kepala madrasah, bagaimana Bapak dalam mengontrol serta mengevaluasi program-program yang telah dijalankan?
4. Bagaimana cara memberikan arahan, pembinaan pada para guru sehingga timbulah dalam dirinya rasa semangat serta komitmen terhadap tugasnya masing-masing pak?
5. Sebagai kepala, bagaimana cara Bapak dalam memberi wewenang atau kepercayaan terhadap para guru?
6. Bagaimana langkah Bapak dalam mengembangkan suasana Islami di madrasah ini, terutama terkait dengan pembentukan kompetensi pedagogik guru Mapel PAI?
7. Dalam melakukan suatu kegiatan atau program misalnya pasti adanya perencanaan, bagaimana Bapak melakukan hal itu?
8. Bagaimana Bapak dalam memberikan petunjuk atau informasi terkait tugas-tugas yang harus di emban para guru?
9. Saat pertama kali menjabat dan ditugaskan di madrasah ini sebagai kepala marasah, perubahan apa yang Bapak prioritaskan?
10. Bagaimana cara Bapak memberikan motivasi terhadap guru dalam membentuk kompetensi pedagogik guru agama?
11. Bagaimana upaya Bapak dalam melakukan pembimbingan serta pengembangan para guru agama terutama berkaitan dengan aktualisasi kompetensi pedagogiknya?
12. Selaku kepala madrasah, bagaimana Bapak dalam melakukan monitoring terhadap pelaksanaan kerja guru agama terutama berkaitan dengan aktualisasi kompetensi pedagogiknya?
13. Bagaimana langkah atau upaya yang Bapak lakukan sebelum memutuskan sebuah kebijakan terkait dengan madrasah?
14. Apakah guru yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 dan S2 ditentukan atau didorong dari Bapak atau bahkan difasilitasi?

LAMPIRAN 3:

PANDUAN WAWANCARA
BAGIAN A: DATA PELAKSANAAN WAWANCARA

- A.1 Tanggal : 25 Februari s.d 02 Agustus 2021
A.2 Tempat : MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pematang
A.3 Alamat : Jl. Proklamasi No. 1 Desa Kendaldoyong
A.4 Nama Peneliti : Ainul Wafa

BAGIAN B: PERTANYAAN WAWANCARA

- B.2 Informan : Waka Kurikulum
Nama : Hadi Susilo, S.Sos

1. Selaku guru sekaligus waka kurikulum, sejauhmana Bapak mengetahui tentang kepemimpinan kepala madrasah ?
2. Setiap pengangkatan guru sebagai jabatan tertentu, apakah kepala madrasah selalu berkonsultasi terlebih dahulu?
3. Dalam melaksanakan program-program madrasah, menurut Bapak apakah kepala sekolah memiliki target/perencanaan?
4. Seberapa tahukah Bapak, bagaimana cara kepala madrasah memberikan beban tugas yang sudah di programkan?
5. Terkait kebijakan kepala madrasah terhadap usaha peningkatan kompetensi para guru agama terutama di bidang kompetensi pedagogik? Bagaimana Bapak menanggapi hal ini, seberapa jauhkan Bapak mengetahuinya?
6. Menurut Bapak, bagaimana cara kepala madrasah dalam soal pengakuan dan pemberi pujian terhadap guru yang berprestasi?
7. Bagaimana gambaran Bapak terkait penguasaan kompetensi pedagogik terutama guru agama di madrasah ini baik yang berkaitan dengan kemampuan mengelola kelas maupun berkaitan dengan penguasaan proses pembelajaran (penggunaan metode, alat dan medianya)?

LAMPIRAN 4:

PANDUAN WAWANCARA
BAGIAN A: DATA PELAKSANAAN WAWANCARA

- A.1 Tanggal : 25 Februari s.d 02 Agustus 2021
A.2 Tempat : MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pernalang
A.3 Alamat : Jl. Proklamasi No. 1 Desa Kendaldoyong
A.4 Nama Peneliti : Ainul Wafa

BAGIAN B: PERTANYAAN WAWANCARA

- B.3 Informan : Waka Kesiswaan
Nama : Faridah, SE.

1. Bagaimana tanggapan Ibu terkait supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah?
2. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mengambil kebijakan soal pelanggaran siswa?
3. Bagaimana menurut Ibu tentang kepemimpinan kepala madrasah selama menjabat?
4. Bagaimana upaya kepala madrasah terkait pemberian kepercayaan di dalam problem atau permasalahan yang timbul di madrasah?

LAMPIRAN 5:

PANDUAN WAWANCARA
BAGIAN A: DATA PELAKSANAAN WAWANCARA

- A.1 Tanggal : 25 Februari s.d 02 Agustus 2021
A.2 Tempat : MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemasang
A.3 Alamat : Jl. Proklamasi No. 1 Desa Kendaldoyong
A.4 Nama Peneliti : Ainul Wafa

BAGIAN B: PERTANYAAN WAWANCARA

- B.4 Informan : Waka Sarpras
Nama : Atik Meidiharto, S.Sos

1. Selaku guru sekaligus waka sarpras, sejauh mana Ibu mengetahui tentang kepemimpinan Bapak kepala madrasah?
2. Apa saja upaya atau strategi Kepala madrasah dalam dalam meningkatkan kompetensi pedagogik terutama guru PAI?
3. Apakah sarana prasarana pembelajaran dalam menunjang proses pembelajaran sudah memadai di madrasah ini atau belum?
4. Apakah guru PAI sebagian besar atau seluruhnya sudah menggunakan media, alat atau sarana yang telah disediakan? Atau justru ada yang mengembangkan?

LAMPIRAN 5:

PANDUAN WAWANCARA
BAGIAN A: DATA PELAKSANAAN WAWANCARA

- A.1 Tanggal : 25 Februari s.d 02 Agustus 2021
A.2 Tempat : MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pernalang
A.3 Alamat : Jl. Proklamasi No. 1 Desa Kendaldoyong
A.4 Nama Peneliti : Ainul Wafa

BAGIAN B: PERTANYAAN WAWANCARA

B.5 Informan: Guru Rumpun PAI

- Nama: 1. Nurjanah, S.Ag
2. Komariyah, S.Ag
3. Achamd Parihin, M.Pd.I
4. Siti Khodijah, S.Ag
5. Lisyati, S.Ag
6. Ifada Roudhotul C, S.Pd.I

1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam semua proses pengambilan kebijakan?
2. Demi keberhasilan tugas beliau, kira-kira pendekatan yang digunakan cenderung kearah pendekatan apa?
3. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana cara kepala madrasah dalam memberi semangat berupa motivasi atau dorongan pada para guru khususnya anda sebagai guru PAI sehingga timbulah rasa ikhlas dalam bekarja?
4. Uapaya yang diambil oleh kepala madrasah menurut Bapak/Ibu terkait pembentukan kompetensi pedagogik guru PAI itu seperti apa?
5. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terkait kepada madrasah sebagai mitra kerja di dalam kelompok kerja diantara para guru?
6. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam memberikan penghargaan ketika ada guru yang memiliki prestasi memuaskan?
7. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu selaku guru PAI tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan bimbingan dan pembinaan terhadap guru khususnya guru PAI?
8. Dalam proses pembelajaran bagaimana Bapak/Ibu dalam menggunakan metode, media, dan lainnya guna menunjang pembelajaran yang efektif dan efisien?
9. Apa yang Bapa/Ibu pertimbangkan terlebih dahulu sebelum menggunakan metode pembelajaran yang tepat?
10. Bagaimana cara Bapak/Ibu mengelola kelas/mewujudkan iklaim kelas yang kondusif?
11. Apakah dalam proses pembelajaran di kelas, Bapak/Ibu selalu menggunakan media pembelajaran?
12. Apa saja media atau alat pembelajaran yang efektif yang sering Bapak/Ibu gunakan dalam kegiatan pembelajaran di kelas?
13. Faktor apa saja yang Bapak/Ibu pertimbangkan dalam memilih media atau alat pembelajan sehingga proses pembelajaran bisa efektif dan efisien?

LAMPIRAN 7:

HASIL WAWANCARA
Summary Reduksi Data dan Catatan Peneliti

No	INFORMAN	KODE DATA	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membentuk Kompetensi Pedagogik Guru PAI	CATATAN PENELITI
1	Muammar, M.Pd	<i>FP1.KM. 10 /05/2021</i>	<p>Dalam membangkitkan semangat kinerja para guru yang jelas bagi semua guru baik itu guru agama atau umum adalah iming-imingnya, karena bagi guru swasta sertifikasi ini adalah iming-iming yang jelas, kalau misal sudah sertifikasi kesejahteraan mereka akan muncul kan, nah ini adalah motivasi yang pertama.</p> <p>Kedua, kami sebagai kepala madrasah otomatis memberikan pada semua guru baik guru bidang studi umum atau guru agama adalah adanya kesejahteraan bagi mereka baik itu melalui jalur koperasi atau LKM agar kesejahteraan mereka lebih cepat sehingga dampaknya mereka disini tergerak untuk mengembangkan kompetensinya lebih baik lagi khususnya pengetahuannya dan lebih konsen untuk mengajar.</p>	<p>Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI</p>
		<i>FP1.KM. 02 /06/2021</i>	<p>Dalam memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru di madrasah ini saya selalu mengedepankan kerjasama dalam setiap aktivitas yang berkenaan dengan pengembangan madrasah bu, dalam pengarahannya saya selalu mengibaratkan madrasah seperti ladang kita yang tentunya harus kita tanami, kita siangi dan kita</p>	

			<p>pupuk dengan sebaik-baiknya, jika tanaman kita bagus maka hasil yang kita dapatkan juga banyak. Sehingga dari situlah guru-guru bukan takut pada saya sebagai kepala madrasah akan tetapi takut karena madrasah ini memang milik kita bersama. Jika sudah ada rasa bahwa madrasah ini milik bersama maka secara otomatis tugas serta kewajiban mereka akan dilaksanakan dengan baik tanpa adanya paksaan</p>	
		<i>FPI.KM. 10 /05/2021</i>	<p>Begini ya bu... Untuk bidang studi agama, karena disini adalah lembaga pendidikan madrasah yang bertolak ukur pada pondok pesantren dalam artian madrasah kami berusaha meniru sistem pondok pesantren, jadi untuk pengembangan guru pendidikan agama di utamakan berlatar belakang pondok dalam artian guru bidang studi agama saya sarankan harus memiliki bekal pendidikan agamanya dalam pondok harus lebih matang, atau harus memiliki begran pendidikan S1 pendidikan agama.</p>	
		<i>FPI.KM. 14 /06/2021</i>	<p>Dalam usaha mewujudkan suasana Islami di madrasah ini yang jelas saya melibatkan seluruh stekeholder yang ada di madrasah ini bu, dari awal saya menjabat di sini saya berusaha mengumpulkan temen-temen guru khususnya guru PAI tentang ide yang akan saya jalankan, mengembangkan dan meneruskan kebijakan kepala madrasah sebelumnya, yaitu tentang pelaksanaan nilai-nilai keagamaan, saya berangan-angan si bu madrasah ini harus lebih kental keagamaannya dan membudaya. Diantaranya seperti shalat dhuha (08.00-</p>	

			<p>08.30), istighosah (jum'at: 06.45-07.30), literasi bersama membaca surat-surat pendek di pandu dari kantor dengan rincian: kelas VII (Juz 1-10), kelas VIII (Juz 11-20), kelas IX (21-30) serta shalat dhuhur berjamaah (11.55-12.30). Alhamdulillah rencana ini dapat berjalan serta menjadi rutinitas seluruh warga madrasah, dan yang terpenting lagi saya terus mengingatkan tentang nilai-nilai ini kepada para guru agar menjadi tauladan bagi yang lain baik dari segi ucapan maupun tindakan karena guru itu digugu lan ditiru jika kita menyuruh siswa untuk selalu disiplin maka kita harus terlebih dahulu mempraktikannya (menanamkannya pada diri kita).</p>	
		<p><i>FPI.KM. 10 /05/2021</i></p>	<p>Berkaitan dengan supervisi guru agama tentang proses belajar mengajar di dalam kelas ngontrolnya begini bu pertama memang saya selalu keliling kelas melihat-lihat para guru apakah sudah sesuai apa yang telah diprogramkan dengan apa yang telah diajarkan atau yang telah dilaksanakan jadi tidak hanya sekedar di atas kertas tapi juga bagaimana di lapangan serta sedikit banyak mengetahui proses belajar mengajar serta metode yang digunakan, disamping itu kedisiplinannya juga kami lihat, Yang kedua, dari segi administrasi .. tiap ajaran baru untuk RPP, proses itu selalu mengajukan terlebih dahulu kepada kami dan kami lihat sudah sesuai apa belum kalau sudah baru akan kami tandatangani, dan untuk di tengah semester kami juga melihat pada jurnal mengajarnya, dari jurnal itu</p>	

			kelihatan sesuai apatidak materi yang diajarkan dengan yang diprogramkan dan apakah memang telah sesuai tentang tanggal dan harinya yang ada dalam RPP yang telah diprogramkan diawal semester dulu.	
		<i>FPI.KM. 29/07/2021</i>	Kalau tentang mengevaluasi program-program yang sudah berjalan, para wakil kepala madrasah maupun guru bidang studi saya kumpulkan di dalam forum rapat 1 bulan sekali untuk membahas apa yang sudah tercapai dan apa yang belum tercapai, sebenarnya saya sudah mempunyai solusi akan tetapi demi hidupnya rapat saya rembukan dengan para wakil maupun guru bidang studi untuk saling memberi masukan demi mencapai kesepakatan bersama. Biasanya mengenai perkembangan siswa selama 1 bulan dari wakil kepala bidang kesiswaan seperti kedisiplinan siswa, aktivitas keagamaan (shalat dhuha, istiqosah, tadarus bersama, dan shalat dhuhur), serta perkembangan siswa di program ulangan harian terstruktur (UHT). Tberkaitan dengan perangkat mengajar guru bidang studi seperti program tahunan dan program semester, apakah telah sesuaidengan materi yang diajarkan pada hari dan tanggal itu? Lalu bagaimana kesusuainya dengan RPP.	
		<i>FPI.KM. 17/07/2021</i>	Mengenai pemberian wewenang/pemberiankepercayaan terhadap para guru, setiap ada moment saya berusaha untuk merolling pada jabatan-jabatan tertentu, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru tidak serta merta menunjuk untuk menduduki jabatan tertentu. Cuma dalam rentangan tugas itu ada evaluasi	

			<p>sebagai pijakan saya diwaktu mendatang, kalau ternyata guru ini mumpuni maka dia akan saya jadikan kader untuk menerima tugas yang lebih berat lagi. Selain itu juga saya berusaha dalam setiap jabatan/tugas tertentu tidak hanya dijabat oleh guru senior, tetapi saya juga melibatkan yang junior dalam rangka mempersiapkan generasi penerus berikutnya. Misal, wali kelas, kepanitiaan ujian madrasah maupun ujian nasional, atau bahkan peringatan hari-hari besar Islam serta menjadi membina kegiatan keagamaan (seni baca tulis al-Qur'an dan kitab kuning). Namun semua ini tidak serta merta saya lepas tanggung jawab begitu saja, tapi tetap sambil berjalan saya pantau terus perkembangan di masing-masing tugas tersebut.</p>	
		<p><i>FPI.KM. 15/07/2021</i></p>	<p>Sebelum memutuskan sebuah kebijakan, Saya kira disini ada dua hal bu, yaitu kebijakan yang perlu dimusyawarahkan dan kebijakan yang tidak perlu dimusyawarahkan dengan orang lain. Jadi untuk permasalahan tertentu perlu musyawarah dengan wakil-wakil saya tertentu bukan semua guru terutama wakil-wakil saya dan guru-guru tertentu yang mempunyai pemikiran baru dan maju untuk di mintai pertimbangan kebijakan yang akan dijalankan, apakah program ini bisa dijalankan, kalau bisa harus bagaimana? Kalau tidak bisa bagaimana solusinya? Dari hasil berunding ini, saya sosialisasikan kepada seluruh warga madrasah terutama para guru dan karyawan, walaupun ada masukan saya tampung dan dibicarakan untuk lebih</p>	

			<p>menyempurnakan program yang akan dijalankan. Sedangkan problem yang tidak perlu dimusyawarahkan yang bersifat ringan misalnya masalah seragam yang harus dipakai dalam satu minggu ini bagaimana. Namun hal yang menyangkut pengangkatan guru karena lembaga ini adalah milik yayasan maka kami dalam memutuskannya tidak lepas dari pemberian izin yayasan, la ini yang mungkin menjadikan salah satu kesulitan kami sebagai kepala madrasah ketika ada guru tertentu yang tidak atau kurang disiplin dalam tugasnya karena mereka menganggap yang mengangkat mereka sebagai guru adalah pengurus yayasan bukan kepala madrasah.</p>	
		<p><i>FP2.KM. 17/07/2021</i></p>	<p>Setiap gerakan atau aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan madrasah ini, pasti saya melakukan perencanaan, tidak lupa setiap mengambil keputusan saya selalu berbincang-bincang terlebih dahulu dengan para guru yang saya anggap berpengalaman dan mumpuni. Diawal saya menjabat di sini, saya jujur ingin mengembangkan aspek keagamaan, saya berembuk bagaimana baiknya, kapan dan waktu yang dibutuhkan serta siapa penanggung jawabnya. Njenengan bisa melihatnya sendiri, setiap kegiatan terjadwal dengan teratur sesuai dengan rencana. Termasuk pembagian jadwal misal mengimami shalat dhuha, istiqosah, dhuhur dan menentukan siapa yang bertanggung jawab dalam bimbingan pembacaan Alquran dan lain sebagainya.</p>	<p>Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI</p>

		<p><i>FP2.KM. 29/07/2021</i></p>	<p>Karena madrasah ini cukup besar menurut saya terlihat dari jumlah siswanya yang lebih dari seribu siswa maka di awal saya menjabat di sini saya menginginkan adanya kelas unggulan yang saya prioritaskan adalah di kelas satu dulu itulah target utama saya. Jadi mulai saat ini kami mempersiapkan terciptanya kelas unggulan ini mulai ruangan yang fasilitasnya lebih dari kelas lain kemudian guru-gurunya kami pilih yang berkemampuan lebih pula serta kurikulumnya juga akan kami bedakan. Dan adanya kelas unggulan ini diharapkan terciptanya bibit unggul siswa berprestasi yang nantinya dapat mengorbitkan nama madrasah ini ditingkat nasional. Tujuan yang kedua adalah untuk mewedahi keinginan banyaknya orang tua siswa yang menyekolahkan putra putrinya disini dengan menginginkan prestasi dan kemampuan mereka lebih tinggi. Sedangkan untuk target kedua ini jika program berhasil dengan baik maka akan kami lanjutkan pada kelas dua dan kelas tiga dengan biaya subsidi silang insyaallah.</p>	
		<p><i>FP2.KM. 29/07/2021</i></p>	<p>Disetiap kesempatan maupun rapat saya tidak bosan-bosannya mengingatkan kepada semua guru dan karyawan, bahwa tugas kita sebagai seorang abdi negara dan masyarakat sangat mulia. Untuk itu harus terus ditingkatkan kinerja dan tugas yang sudah diamanatkan kepada kita. Disamping itu kami upayakan dalam satu tahun paling tidak 1-2 kali kami mengambil tutor dari UIN hususnya untuk guru agama dalam rangka peningkatan kompetensi atau kemampuan</p>	

			mereka tentang model-model pembelajaran yang aktual. Lalu untuk guru-guru secara umum untuk penyegaran pikiran mereka yaitu kami ambilkan psikolog dari UM.	
		<i>FP2.KM. 29/07/2021</i>	Mengenai pemberian petunjuk dan informasi tentang tugas sebagai seorang pendidik memang sudah menjadi kewajiban saya sebagai kepala madrasah, apabila ada informasi baru yang sangat urgen terlebih dahulu menginformasikan kepada para waka serta langsung memberitahu kepada seluruh guru. Jika dalam pemberian petunjuk tugas masing-masing waka biasanya saya kumpulkan dan mensosialisasikan serta saya beri petunjuk tugas-tugas masing-masing yang harus di laksanakan dan setiap satu bulan sekali di evaluasi didalam forum rapat. Dan misal ada saran atau petunjuk tentang sesuatu yang seharusnya ia lakukan baik tentang proses belajar mengajar atau tentang saran-saran yang lainnya maka dia akan saya panggil secara personalia di tempat-tempat tertentu yang nyantai yang sifatnya tidak resmi sehingga tidak kelihatan oleh guru-guru yang lain sebagai seorang yang mempunyai kesalahan.	
		<i>FP2.KM. 29/07/2021</i>	Berkenaan dengan monitoring saya terus memantau dan memeriksa presensi guru dan karyawan serta perkembangan pada setiap aktivitas terutama dibagian keagamaan, kedisiplinan dan penampilan guru sehari-hari. Dalam rapat saya terus menghimbau dan mengajak semua guru untuk terus meningkatkannya, serta mewanti-wanti agar kita jangan sampai teledor karena	

			kita adalah figur yang digugu dan tiru. Dalam rapat itu juga saya tanyakan tentang perkembangan siswa kepada BP dan wali kelas masing-masing, khususnya anak yang mempunyai permasalahan, baik masalah nilai, kenakalan maupun sering alpha.	
		<i>FP2.KM. 29/07/2021</i>	Disetiap akhir semester kami melihat jurnal mereka, dan disetiap kesempatan atau minimal satu bulan sekali rapat guru, saya memberi motivasi dan mengevaluasi seluruh program, apa yang sudah tercapai dan apa yang belum tercapai? ketidak tercapaiannya ini dibicarakan, kenapa tidak tercapai serta hambatannya apa? Kemudian di cari solusinya, selain itu kadangkala saya juga memberi bimbingan kepada guru di ruangan saya dari hasil pengamatan keseharian guru di dalam maupun diluar kelas, sebaliknya ada sebagian guru terutama guru yunior yang langsung menemui saya untuk minta penjelasan/bimbingan, saya juga sering menanyakan bagaimana perkembangan MGMP nya, serta berusaha mengikutkan workshop/pelatihan dari pemerintah (Silabus dan RPP berkarakter) dan di madrasah ini mengadakan pelatihan sendiri minimal 1 tahun 2 kali. Namun saya juga bertanya pada siswa tentang guru dan keluhan mereka tentang proses pembelajaran yang dibimbing guru tersebut lalu kami pantau kembali dari keluhan anak-anak tersebut.	
		<i>FP2.KM. 29/07/2021</i>	Terus terang karena ini menyangkut dengan biaya maka masalah bagi guru-guru yang ingin melanjutkan kejenjang lebih tinggi adalah mereka menentukan	

			sendiri, baru kalau sudah ada kemauan dari pribadinya untuk melanjutkan maka akan kami dorong dengan memberikan kelonggaran dan kemudahan pada guru tersebut. Tapi saya terus mendukung dan mendorong bagi guru-guru yang belum S1, karena ini merupakan standarisasi pemerintah seorang pendidik minimal harus S1, begitu juga yang sudah S1 supaya jangan puas hanya disitu dan alhamdulillah 2 tenaga pendidik kami dapat melanjutkan ke jenjang strata dua (S2),. Saya akan terus memotivasi para guru untuk terus meningkatkan karirnya dan ini nantinya juga akan berdampak positif bagi madrasah ini, jika memungkinkan insyallah saya juga akan memfasilitasi namun ini belum tercapai dan saya sedang mencari cara bagaimana supaya bisa memfasilitasi.	
2	Hadi Susilo, S.Sos	<i>FPI.WK.Kr. 21/06/2021</i>	Bapak Yasin, S.Pd.I beliau sebagai kepala madrasah orangnya sangat low profil bu, bijaksana, tegas juga, terus ya.. intinya orangnya biak sekali, dan yang jelas lebih baik, lebih bagus jauh lah dari kepala periode sebelumnya, entah itu dari segi kepemimpinannya, sosialnya, manajemennya, keorganisasiannya. Dan yang saya suka dan salut beliau ini bisa menempatkan dirinya diposisi yang mana, beliau juga bisa jadi teman, sahabat yang tidak terkesan menyuruh-nyuruh bawahannya. Buktinya dengan perencanaan yang sudah tertata rapi, pelaksanaan juga sudah mengacu pada rencana sampai pada evaluasi sudah tertata dengan baik, contohnya: pembagian tugas guru sesuai	Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI

			dengan bidang masing-masing, pengadaan buku cukup memadai, pengadaan website madrasah yang sangat membantu para guru dalam pekerjaannya masing-masing.	
		<i>FPI.WK.Kr. 21/06/2021</i>	Pasti ada, setiap bentuk kegiatan apapun pasti harus ada perencanaan dan target-target yang harus dicapai sebagai tujuan. Sekarang Bapak Kepala bersama staff memiliki target yang telah tersusun dalam RKM (Rencana Kerja Madrasah), target husus tahun ini adalah diadakannya kelas unggulan yang juga telah di florkan dalam rapat dewan guru hususnya untuk tahun ini kelas unggulan pada kelas VII dan kelas VIII- IX untuk tahun depan.	
		<i>FPI.WK.Kr. 21/06/2021</i>	Dalam mengangkat guru karena disini adalah lembaga yang besar dibawah naungan yayasan maka untuk menduduki jabatan tertentu beliau tidak serta merta langsung menunjuk orang tertentu akan tetapi beliau selalu memusyawarahkan dengan guru senior yang di anggap berpengalaman untuk minta saran dan masukan serta pertimbangan yang akan beliau calonkan untuk menduduki jabatan tertentu lalu yang terakhir adalah dikonsultasikan dengan pihak yayasan. pertama-tama dilihat kebutuhannya, kebutuhan guru jumlahnya berapa, trus guru bidang studi apa saja lalu diumumkan pada seluruh guru dan stekholder yang ada apa ada orang-orang terdekat yang membidangi di tempat yang dibutuhkan tersebut, kalau ada silahkan untuk membuat surat lamaran yang nantinya akan	

			diseleksi sesuai prosedur yang ada. Adapun urutan-urutannya begini : dari kebutuhan terhadap tenaga pendidik- lalu saya laporkan pada kepala madrasah- kemudian membuat pengumuman- selanjutnya menyeleksi surat lamaran yang masuk- dan yang terahir mengkonsultasikan ke yayasan, tentu semua keputusan ada di pihak yayasan	
		<i>FP1.WK.Kr. 21/06/2021</i>	Cara Bapak Kepala madrasah dalam memberikan beban tugas kepada kami pertama adalah menggali informasi dulu, terus memilih orang yang tepat sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan serta tentunya kesempatan yang dimiliki masing-masing kemudian ditempatkan di bagian apa, sebagai apa, lalu di SK. dan kami tinggal menjalankannya sesuai dengan juknis. Tapi tetap pak kepala selalu mendampingi dan terus memantau pekerjaan yang sedang di kerjakan seperti apa serta memberikan masukan apabila pekerjaan yang di lakukan tidak sesuai dengan juknis, sebaik itulah bu pokoknya.	
		<i>FP2.WK.Kr. 21/06/2021</i>	Dalam kepemimpinannya beliau sangat berupaya menyesuaikan guru bidang studi sesuai dengan haknya masing-masing kecuali terpaksa disesuaikan dengan rumpun (bidang agama) kalau umum sudah sesuai dengan bidangnya masing-masing bahkan beliau selalu ingin membentuk lalu meningkatkan kompetensi para guru dengan mengikutkan diklat diluar baik untuk agama/umum yang nantinya akan di sosialisasikan hasil pelatihan kepada guru-guru yang lain. terus	Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi para pegadodik guru PAI

			beliau juga memprogramkan disetiap awal tahun bersama-sama menyusun program pembelajaran, serta menyediakan buku-buku penunjang, juga mengadakan pelatihan dengan mengambil tutor dari luar kurang lebih seperti itu bu.	
		<i>FP2.WK.Kr. 21/06/2021</i>	Cara Bapak dalam hal pengakuan dan pemberian pujian terhadap guru yang berprestasi, dengan memberikan reward kepada guru yang bersangkutan, terkadang pada saat rapat guru Bapak menyebut nama guru tersebut dengan ucapan terima kasih, dan juga biasanya Bapak memberi sertifikat pada acara pelepasan siswa-siswi kelas sembilan. Bahkan karena mungkin Bapak memahami disini kebanyakan guru swasta, maka reward yang sering diberikan adalah uang yang kami tidak menduganya. Ya walaupun barang itu tidak seberapa, namun cukup memotivasi kami untuk lebih giat lagi dalam menjalankan tugas.	
3	Faridah, SE.	<i>FPI.WK.Ks. 21/06/2021</i>	Tentang pelanggaran siswa ada dua kategori bu, yang pertama itu kategori yang berhubungan dengan pelanggaran akhlak yang sifatnya tidak berlebihan maka kita tidak melibatkan kepala madrasah, tapi disini sudah ada rambu-rambu dari kepala madrasah untuk tidak menghukum siswa secara fisik, yang ke dua itu kategori yang sifatnya lumayan berat yang berhubungan dengan pemanggilan orang tua siswa tapi tetap kami minta izin dulu pada pak kepala dengan cara, kita kan misal mengundang wali murid harus ada suratnya bu yang terlebih dahulu harus ditanda tangani oleh kepala madrasah. Misal hasil pemanggilan	Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI

			<p>ternyata tidak ada reaksi maka keputusan kami berikan kepada kepala madrasah bahwa siswa tersebut masih diterima di madrasah ini atau tidak, yang tentunya kepala madrasah bermusyawarah dengan waka kesiswaan dan guru BP, karena tolak ukurnya adalah dari kesiswaan dan guru BP, bila kami berdua sudah tidak bisa menerima siswa tersebut maka kepala madrasah harus berlapang untuk tidak menerimanya pula.</p>	
		<i>FPI.WK.Ks. 21/06/2021</i>	<p>Menurut saya berkaitan dengan kepemimpinan Bapak Kepala Madrasah yang sekarang baik, beliau dapat merespon semua stekholder yang ada baik pada waka-waka yang ada maupun pada para guru dan staff, beliau juga punya sifat melayani, mengemong, merangkul bawahannya, beliau juga disiplin, inginnya selalu rapi, tertib, tap-tap dan langsung menegur kalau ada kelas yang kurang kondusif, beliau juga bisa sangat tegas terhadap penyelewengan tata tertib madrasah.</p>	
		<i>FPI.WK.Ks. 21/06/2021</i>	<p>Pak Kepala madrasah sangat memberikan kepercayaan kepada para bawahannya, satu contoh untuk kegiatan siswa pondok romadhon misalnya, ini tentunya adalah tanggung jawab kesiswaan, jadi saya diberi kebebasan untuk membentuk panitia sendiri dan membuat model kegiatan ini seperti apa, akan tetapi beliau tetap mengontrol dan mengawasinya. Contoh lagi pada kegiatan Masa orientasi siswa (MOS) tahun lalu yang dilaksanakan di bulan ramadhan.</p>	

		<i>FP2.WK.Ks.21/06/2021</i>	Beliau dalam melakukan kegiatan supervisi tidak ada jadwal kunjungan kelas, tetapi beliau sering keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar dari luar. Apakah dalam keadaan tenang atau sebaliknya, guru aktif atau cuma duduk diam melihat siswa ramai dan biasanya beliau memanggil kami para guru untuk di beri masukan apabila dalam proses belajar mengajar kurang sesuai dengan yang diharapkan serta tetap memberikan bimbingan, satu contoh: tadi saya membawa lampiran peraturan-peraturan yang menyangkut pelanggaran siswa yang telah saya buat dan saya sharingkan ke waka-waka lain, setelah saya maturkan ke beliau, beliau tidak langsung menandatangani akan tetapi di cek terlebih dahulu kemudian di salah satu poin itu ada yang disuruh meniadakan yaitu tentang hukuman pada anak secara fisik.	Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI
4	Atik Meidiharto, S.Sos	<i>FPI.WK.Sr. 12/07/2021</i>	Sepengetahuan saya Bapak kepala Madrasah secara umum bagus, beliau bisa disepuhkan apalagi digali pengalamannya selama memimpin di MTs. Lain walaupun dari segi kwantitas dan lain-lainnya lebih besar di sini. Beliau juga sangat diterima karena cepat berbaul, mudah beradaptasi dengan baik, da mampu menempatkan dirinya sehingga tidak pernah melakukan hal-hal yang membuat resistensi kapasitas beliau sebagai pemimpin turun.	Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI
		<i>FPI.WK.Sr. 12/07/2021</i>	Untuk sarana dan prasarana, di lingkungan khususnya wilayah Pemalang Utara, khususnya ukuran jenjang	

			MTs, MTs Al-Mu'awanah ini termasuk paling memadai misalnya dari segi buku-buku yang ada dan tersedia, perpustakaan, internet, lab komputer, lab bahasa, lab ipa, lapangan olahraga serta fasilitas-fasilitas penunjang yang lainnya.	
		<i>FP2.WK.Sr. 12/07/2021</i>	Strategi Kepala Madrasah dalam membentuk sampai dengan meningkatkan kompetensi pedagogik terutama guru PAI adalah dengan tetap memberlakukan strategi yang sudah jalan dan yang sudah mapan sebelumnya yaitu dengan meningkatkan kegiatan pelatihan-pelatihan tentang pematangan-pematangan baik tentang perangkat pembelajaran ataupun tentang metode-metode pembelajaran yang efektif dan terkini. Disamping itu juga Pak Kepala berencana memperbaiki kurikulum di bidang kurikulum keagamaan.	Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI
		<i>FP2.WK.Sr. 12/07/2021</i>	Alhamdulillah teman-teman sudah menggunakan peralatan atau sarana yang telah ada misalnya memakai perpustakaan, buku-buku yang ada di perpustakaan sudah di sediakan, lalu buku pegangan di kelas yang digunakan untuk acuan mengukur kemampuan siswa dalam hal lancar membaca Alquran juga sudah digunakan dengan baik. Kemudian juga ada alat penyajian multimedia pembelajaran hanya saja belum ada di setiap kelas secara permanen akan tetapi harus membawa dan mencari monitor sehingga karena ruwet maka guru-guru menjadi enggan menggunakan. Jadi intinya banyak hal yang ingin kami programkan	

			kedepannya semoga bisa terlaksana minta doanya semoga dalam rangka mengejar ketinggalan-ketinggalan ini semoga terealisasi semuanya nanti.	
5	Nurjanah, S.Ag	<i>FPI.G. 24/05/2021</i>	Bapak kepala ini beliau sangat tegas bu, tapi dibalik ketegasannya itu selalu ada makna dalam artian selalu memberi semangat, merangkul, ada semangat kekeluargaan yang tinggi. Hal ini dibuktikan bu saat misal waktu rapat baik itu formal maupun non formal beliau selalu bilang “jujur saya itu begronnya bukan agama dalam artian kalau saya bilang 1+1 =2 ya”. Jadi selalu menerapkan ketegasan namun tidak pernah meniggalkan sisi kekeluargaannya intinya merangkul dengan kita bu. Karena kan MTs ini sekolah yang besar dimana membutuhkan semangat yang tinggi untuk bersama-sama maju dalam mengatasi problem yang muncul, sehingga kerjasama itu sangat dibutuhkan dan itu dipahami betul oleh beliau.	Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu’awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI
		<i>FPI.G. 24/05/2021</i>	Untuk mengembangkan MTs. Al-Mu’awanah ini, saya lihat Pak kepala madrasah tidak menampakkan bahwa dirinya itu seorang kepala madrasah yang harus dipatuhi tapi beliau justru sering mengatakan bahwa saya juga seorang guru yang juga mengajar serta punya kewajiban yang sama, dan kalau melihat kebijakan yang beliau keluarkan itu melalui proses panjang artinya hal itu sudah dimusyawarahkan bersama dan tidak berdasarkan otoritas beliau gitu loh bu.	
		<i>FP2.G. 24/05/2021</i>	Menurut saya Pak kepala memberi motivasi ini melalui	Upaya

			keteladanan beliau, misalnya untuk berangkat pagi beliau memberi contoh pagi-pagi sekali sudah berada di gerbang madrasah padahal itu guru-guru masih santai belum ada yang hadir, dan beliau pun tidak menegur kami yang datang belakangan akan tetapi beliau hanya memberi senyuman saja, sehingga dari situ kami sudah malu betul jika waktu mendatang tidak berangkat lebih pagi lagi. Jadi itu si bu bentuk motivasi beliau untuk memberikan kesan semangat pada para guru serta staff.	kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI
		<i>FP3.G. 24/05/2021</i>	Kalau diprosentase kurang lebih 80% kompetensi guru-guru menjadi lebih bagus, terutama dalam hal kemampuan mengelola kelas walaupun belum 100%, kemudian semua guru dapat aktif dalam pembuatan LKS serta pembuatan soal ujian yang memang dalam madrasah ini betul-betul menjadi center atau aktor utama dalam pembuatan soal skala kabupaten untuk rujukan bagi guru-guru di sekolah-sekolah lain terutama sekelompok kkmnya.	Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah
6	Komariyah, S.Ag	<i>FPI.G. 08/07/2021</i>	Bapak kepala walaupun beliau begronnya bukan pendidikan agama namun saya sukanya disini bu, beliau selalu memotivasi guru agama untuk selalu meningkatkan meningkatkan meningkatkan terutama pendidikan akhlak siswa, beliau sering sekali menanyakan bagaimana anak-anak. Dan yang saya ingat sekali ucapan beliau "ayo kita benahi bersama-sama akhlak anak-anak bagaimana caranya supaya tidak begitu saja terpengaruh dengan kemajuan IPTEK	Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru

			terutama HP dan alat-alat teknologi lainnya”. Perlu di garis bawah ini ada 2 hal penting bu dari sisi beliau sangat menekankan peningkatan akhlak pada siswa siswi, dan sisi lain kesan beliau yang tidak menggurui tapi dengan nada “ayo kita bersama-sama” yang selalu menganggap kita partner kerja bukan bawahan dan atasan.	PAI
		<i>FP1.G. 08/07/2021</i>	Saya kira Bapak kepala madrasah sekarang sama seperti yang sudah-sudah yaitu memberikan beban yang berat dan kepercayaan yang akhirnya tentunya ada reward ucapan terimakasih yang diucapkan dalam rapat guru atau uang tambahan, saya kurang tahu tapi saya yakin beliau sudah bermusyawarah dan berbicara matang-matang dengan bagian keuangan, sehingga ketika menangani sebuah kegiatan begitu secara otomatis tak terduga ada reward tersendiri, beliau memberi reward barang atau uang ini mungkin beliau melihat kami di lembaga swasta. Kalau penghargaan itu biasanya bila guru-guru mendapat prestasi khusus mengenai pendidikan misalnya mendampingi siswa siswi untuk mendapat prestasi dalam bidang studi sains tingkat Propinsi atau Nasional.	Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu’awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI
		<i>FP3.G. 08/07/2021</i>	Kalau kaitannya dengan kemampuan dalam pengajaran dari kontroling yang dilakukan kepala madrasah tersebut guru-guru hampir 100% dapat membuat administrasi pembelajaran sesuai target yang diinginkan terlebih guru-guru yang sudah tersertifikasi. Selanjutnya Dari pendisiplinan jam kerja guru-guru	Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Guru

			betul masuk setiap hari pada jam 06.30 pulang jam 02.00 walaupun tidak ada jam mengajar itu betul dilaksanakan dengan tertib dan terarah.	PAI di MTs. Al-Mu'awanah
		<i>FP3.G. 08/07/2021</i>	Dalam pemberian reward yang dilakukan kepala madrasah ternyata guru-guru bertambah semangat meningkatkan etos kerjanya, walaupun tingkat kesemangatan dari reward ini tidak mencapai 50% dampaknya, kemudian yang tidak kalah pentingnya juga adalah dari adanya sanksi atau hukuman moral ternyata guru-guru takut meninggalkan tugas atau melanggar peraturan madrasah walaupun cuma sekedar tidur dimejanya.	
7	Achamd Parihin, M.Pd.I	<i>FPI.G. 10/07/2021</i>	Yang jelas seperti ini bu, beliau sudah menjadi kepala madrasah disini berarti beliau sudah memenuhi kualifikasi atau kriteria-kriteria dan syarat-syarat yang sudah ditetapkan oleh yayasan dan itu otomatis sudah terpenuhi, bukatinya beliau sudah menjadi kepala madrasah di sini. Tapi menurut saya beliau mampu untuk memimpin madrasah ini contohnya saja dalam hal kebijakan-kebijakannya insyaallah saya kira banyak yang tepat sasaran dan berhasil baik mengenai pelaksanaan-pelaksanaan yang ada di madrasah ataupun jalannya pendidikan yang berkaitan dengan guru-guru ya itu tadi insyaallah banyak yang tetap sasaran.	Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI
		<i>FPI.G. 10/07/2021</i>	Jelasnya hubungan antara Pak kepala dengan semua warga madrasah seperti guru dan staff sangat	

			<p>harmonis dan sebagai mitra kerja selama ini saya rasa sangat baik, seperti tidak hanya duduk di ruangnya saja tetapi beliau selalu ke ruangan kami duduk-duduk sambil bercanda dan membantu memberi solusi kepada kami jika ada problem yang katakanlah sulit terpecahkan, setidaknya Pak kepala merespon lah bersama dengan guru-guru yang lain. Terus beliau juga selalu terdepan dalam memberi tauladan-auladan nyata dalam keseharian di madrasah ini. Misalnya dalam hal apa ya pak? (peneliti), masalah kedisiplinan beliau, keaktifan beliau dalam kegiatan keagamaan dan terkadang dalam kegiatan kerja bakti beliau tidak segan-segan ikut membantu, sehingga kami para guru terutama siswa merasa gimana gitu tidak enak malu sendiri jika sampai tidak ikut, sehingga semua juga ikut bersama-sama dalam bekerja.</p>	
		<i>FP2.G. 10/07/2021</i>	<p>Yang jelas sering adanya pelatihan-pelatihan, kemudian tugas perangkat pembelajaran para guru mesti dilihat sesuai tidaknya dengan kenyataan mengajar di kelas, kalau saya lihat tengok- memang bapak kepala madrasah melihat-lihat atau berjalan-jalan melihat bagaimana para guru itu di kelas dengan tidak menampakkan kalau itu memang melihat mereka.</p>	<p>Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI</p>

8	Siti Khodijah, S.Ag	<i>FPI.G. 02/07/2021</i>	<p>Saya pikir ini dari figur bapak kepala madrasah sendiri si bu, karena kan di situ beliau juga supel di samping itu semangat kekeluargaan yang diutamakan beliau, dan itu didukung dengan pengalaman beliau, artinya pengalaman beliau peroleh selama di MTs ini sebelum menjadi kepala madrasah selama 15 tahun sehingga kebijakan itu sudah dilihat, jadi kalau dulu begini akibatnya begitu, dulu begitu akibatnya begini, itu beliau ceritakan sehingga kami bisa menilai bahwa kekeluargaan itu beliau wujudkan dengan bermusyawarah, ketika musyawarah itu tidak menyelesaikan masalah maka bapak kepala madrasah sangat konsekuensi dengan keputusannya.</p>	<p>Gaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah Petarukan Pemalang dalam membentuk kompetensi pedagogik guru PAI</p>
		<i>FP3.G. 02/07/2021</i>	<p>Mengenai dampak dari upaya kepemimpinan kepala madrasah kaitannya dengan kemampuan dalam pengajaran diantaranya adalah setelah guru diharuskan mempunyai laptop sendiri-sendiri, ternyata guru-guru lebih efektif dalam pembuatan perangkat pembelajaran , penggunaan media, serta proses evaluasi siswa dan perencanaan pembelajaran sesuai dengan target yang ditentukan. Kemudian adanya pelatihan khusus waka kurikulum para guru bisa mandiri membuat perangkat pembelajaran sekaligus tehnik evaluasi, dan yang terakhir adalah adanya program tahfidz Quran ternyata sebagian siswa ada yang sudah mengikuti program hafal Alquran.</p>	<p>Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah</p>

9	Lisyati, S.Ag	<i>FP2.G. 05/07/2021</i>	<p>Yang saya tahu Bapak kepala madrasah ini sangat responsif dalam peningkatan kompetensi guru bu, walaupun beliau dibidang lumayan baru tapi keinginan-keinginan beliau sudah terdengar menggebu-gebu misalnya Pelatihan-pelatihan yang ada, trus program beliau juga menyambung dari kepala madrasah sebelumnya, jadi dalam satu semester harus ada pelatihan khusus untuk guru-guru di lembaga kemudian juga menyemangatnya dengan pendekatan individu dengan obrolan-obrolan yang sifatnya santai tapi mengarahkan pada keinginan untuk tidak puas sampai di sini saja, terus update dengan berita-berita agar tidak ketinggalan zaman, terus senantiasa mengikuti kecenderungan pemikiran anak-anak. Beliau itu orangnya over aktif pada jam-jam istirahat beliau seringnya bersama-sama kami ada saja hal-hal yang dibicarakan jadi tidak hanya duduk diam di ruangnya saja.</p>	<p>Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI</p>
		<i>FP2.G. 05/07/2021</i>	<p>Bapak Kepala saoral memotivasi pada kami para guru-guru sangat tepat sekali, selalu memberi arahan, bimbingan dalam melakukan setiap aktivitas dan beliau terdepan dalam melakukan aktivitas terutama hal kedisiplinan serta beliau selalu mengingatkan di setiap rapat untuk selalu dibentuk dahulu lalu ditingkatkan kualitas proses belajar mengajar. Kata beliau baik buruknya proses pembelajaran itu berada di tangan kita sebagai guru dalam memanager situasi serta kondisi pembelajaran supaya tertata sebegitu menarik</p>	

			dan rapihnya supaya bisa menarik perhatian siswa.	
		<i>FP3.G. 05/07/2021</i>	kaitanya dengan dampak dari upaya kepemimpinan yang telah diterapkan oleh beliau di madrasah ini yang terutama berkaitan dengan sistem penataan iklim kelas, ternyata siswa MTs Mu'awanah mendapat peringkat, salah satu sebabnya adalah penggunaan teknologi berbasis IT telah diprogramkan sehingga guru-guru semangat untuk selalu up date strategi pembelajaran yang berbasis IT, dengan demikian iklim dikelas semakin kondusif dan menyenangkan, sehingga anak atau siswa lebih mudah menguasai mata pelajaran . Kemudian yang tidak kalah pentingnya adalah dari program kelas unggulan semakin banyak peminat dari orang tua atau peserta didik khusus yang ekonomi menengah keatas diwilayah kota untuk masuk ke lembaga ini bahkan tahun ini siswa melebihi target yang telah ditentukan.	Dampak Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Pembentukan Kompetensi Guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah
10	Ifada Roudhotul C, S.Pd.I	<i>FP2.G. 02/08/2021</i>	Setiap melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap para guru secara umum yaitu tadi diantaranya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan serta melengkapi kebutuhan para guru termasuk sarana misalnya menyediakan buku-buku pegangan yang relevan yang memadahi serta biasanya disetiap rapat disampaikan tentang tugas serta kewajiban kita sebagai seorang guru itu seperti apa, selain itu ada juga agenda workshop yang sangat bermanfaat untuk kami para guru, bahkan mengirim kami keluar untuk mengikuti pelatihan baik berkaitan dengan agama atau umum.	Upaya kepemimpinan kepala MTs. Al-Mu'awanah dalam Membentuk kompetensi pegadodik guru PAI

		<i>FP2.G. 02/08/2021</i>	Soal pemberian penghargaan terhadap guru yang berprestasi dan disiplin, yang saya ketahui, secara umum tiap guru itu berbeda-beda dan biasanya karena di sini suwasta Bapak kepala Madrasah mengutamakan penghargaan itu lebih dirupakan uang atau barang yang dilihat dari keberhasilan para guru dalam menangani satu kegiatan serta juga melihat dari masa kerjanya. Dan diwaktu rapat beliau juga menyebut nama dan mengucapkan terima kasih atas kinerjanya. Selain di akhir semester atau pelepasan siswa-siswi kelas sembilan Bapak mengumumkan serta memanggil guru yang berprestasi untuk maju kedepan kemudian mengucapkan terima kasih dan pemberian tanda simbolik (sertifikat).	
--	--	--------------------------	--	--

Keterangan Kode Data:

FP1 : Menunjukkan Fokus Penelitian 1 (Pertama)

FP2 : Menunjukkan Fokus Penelitian 2 (Dua)

FP3 : Menunjukkan Fokus Penelitian 3 (Tiga)

KM : Kepala Madrasah

WK.Kr : Wakil Kepala bidang Kurikulum

WK.Ks : Wakil Kepala bidang Kesiswaan

WK.Sr : Wakil Kepala bidang Sarana Prasarana

G : Guru

K.TU : Kepala Tata Usaha

LAMPIRAN 8:

REKAMAN HASIL OBSERVASI

CL (Catatan Lapangan) No. 1

Pengamatan tanggal, 25 Februari 2021

Jam 09.00 – 10.00 WIB

Disusun Jam: 14.00 WIB

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

Secara keseluruhan pada setiap kegiatan serta program-program yang ada di madrasah sudah berjalan dengan baik, dan rutin dilakukan evaluasi untuk menilai apakah program ini perlu di tindak lanjuti atau justru harus diperhentikan.

TANGGAPAN PENELITI

Peneliti berasumsi bahwa keseriusan kepala madrasah tentang program yang dijalankan madrasah, hal ini dapat dibuktikan saat beliau secara bijaksananya merangkul dan melibatkan semua guru untuk mengemukakan ide serta gagasannya tanpa terkecuali, beliau selalu menampungnya dari mulai perencanaan sampai pada pengambilan keputusan selalu guru di libatkan, contohnya saja saat planning seminar program KKG yang akan di adakan di madrasah beliau sangat antusias sekali dan semua guru juga antusias dalam memberikan tanggapan.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

CL (Catatan Lapangan) No. 2

Pengamatan tanggal, 01 Maret 2021

Jam 09.00 – 10.00 WIB

Disusun Jam: 21.00 WIB

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

Dalam proses pembelajaran guru PAI secara keseluruhan sudah menggunakan media pembelajaran, namun tidak sedikit guru PAI di marasah paham dan mengerti tentang kompetensi pedagogik itu sendiri.

TANGGAPAN PENELITI

Menurut hemat peneliti bahwa kondisi saat pembelajaran, siswa berlomba-lomba hafalan potongan ayat Alquran dan Hadis sebagai tugas dalam proses pembelajaran dan ketika tidak menghafal akan diberi sanksi yaitu hafalan akan ditambah. Inilah yang kemudian nantinya akan berdampak pada siswa bahwa PAI itu hanya sebatas itu saja, hanya hafalan saja tanpa mengaplikasikan nilai yang terkandung di dalam hafalan surat tersebut.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

*CL (Catatan Lapangan) No. 3
Pengamatan tanggal, 19 April 2021
Jam 09.00 – 10.00 WIB
Disusun Jam: 10.00 WIB*

KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI

Penanaman kedisiplinan dalam diri kepala madrasah sebagai bentuk tauladan bagi warga madrasah sekaligus mencerminkan gaya kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah. Dalam hal ini pembentukan pendidikan moral dan karakter pada diri sendiri, karyawan, guru dan terutama siswa. Kedisiplinan itu terbukti dari hal yang terkecil yaitu kedisiplinan waktu datang paling awal sebelum yang lain datang.

TANGGAPAN PENELITI

Menurut hemat peneliti bahwa penanam kedisiplinan yang ditanamkan dan dicontohkan kepala madrasah sangat bagus sekali dan ini dapat memicu dan memberi contoh pada warga madrasah yang lainnya. Jika mereka tidak melakukan itu maka akan muncul rasa malu dan tidak enak hati. Karena seorang pemimpin sangat mempengaruhi baik dan buruknya suatu instansi.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

*CL (Catatan Lapangan) No. 4
Pengamatan tanggal, 14 Mei 2021
Jam 09.00 – 10.00 WIB
Disusun Jam: 10.00 WIB*

KONDISI FISIK MADRASAH

Secara garis besar kondisi sarana fisik madrasah sudah memenuhi standarisasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah berdasarkan BSNP, mulai dari jumlah lokal pembelajaran, kantor kepala madrasah, TU, ruang guru serta sarana fisik lain baik sarana pembelajaran maupun media pembelajaran. Ada beberapa sebagian kecil dari sarana tersebut masih terkesan asal ada dan tidak memenuhi standar BSNP seperti luas ruang kepala madrasah, MCK, dan rasio murid.

TANGGAPAN PENELITI

Peneliti berasumsi bahwa keseriusan pengelolaan yang telah dilakukan pihak yayasan, komite maupun pihak madrasah secara langsung sangat jeli sekali dalam rangka untuk memenuhi standarisasi yang telah ditentukan oleh BSNP, apalagi mengingat area lahan yang dimiliki sangat terbatas, namun karena kecerdikan dan kejeliannya mereka bias memenuhi standar minimal yang telah ditentukan.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

*CL (Catatan Lapangan) No. 5
Pengamatan tanggal, 17 Juli 2021
Jam 09.00 – 10.00 WIB
Disusun Jam: 13.00 WIB*

KONDISI FISIK MADRASAH

Kondisi ruang guru dengan ukuran 7 X 8 m dengan penataan yang bagus, bisa berdampak rangsangan kesemangatan kinerja guru, hal demikian sangat menunjang program kegiatan guru karena kejenuhan bisa diminimalisir. Begitu pula dengan kondisi ruang perkantoran baik ruang kepala madrasah, wakil kepala madrasah, BP, dan TU sudah masuk kategori ideal baik dari ukuran maupun penataannya.

TANGGAPAN PENELITI

Ruang kerja sangat berpengaruh pada kesemangatan kinerja baik guru maupun staff, oleh sebab itulah kepala madrasah sangat peka dengan hal yang demikian, sehingga mulai dari ruang guru, staff, BP, dan TU bahkan sampai pada ruang pesuruh atau penjaga madrasah dikondisikan sebaik mungkin, hal ini dibentuk sedemikian rupa agar bisa menunjang bawahan agar supaya kinerja mereka tidak mengecewakan.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

*CL (Catatan Lapangan) No. 6
Pengamatan tanggal, 26 Juli 2021
Jam 09.00 – 10.00 WIB
Disusun Jam: 19.00 WIB*

KONDISI SARANA FISIK MADRASAH

Sarana dan media pembelajaran terus ditingkatkan dan dipenuhi semua apa yang dibutuhkan dalam rangka mensukseskan visi dan misi madrasah, mulai dari perangkat pembelajaran diruang sampai dengan sarana dan perangkat pembelajaran di lapangan (luar ruang) .

TANGGAPAN PENELITI

Kelancaran proses transfermasi keilmuan yang dilaksanakan guru bisa berjalan dengan baik salah satu faktor penentunya adalah kelengkapan sarana pembelajaran, oleh sebab itu program untuk melengkapi kebutuhan perangkat pembelajaran dan media pembelajaran tidak ada henti-hentinya dilakukan kepala sekolah karena dengan kelengkapan sarana tersebut semua proses belajar mengajar bisa berjalan dengan baik dan lancar.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

*CL (Catatan Lapangan) No. 7
Pengamatan tanggal, 2 Agustus 2021
Jam 09.00 – 10.00 WIB
Disusun Jam: 23.00 WIB*

KONDISI PRASARANA FISIK MADRASAH

Berdasarkan pengamatan peneliti, kondisi area lahan yang dimiliki lembaga memang terbatas dan disamping itu memang sudah tidak mungkin adanya perluasan namun masih bisa ditinggikan, terbukti sekarang adanya tambahan ruang kelas dengan membangun menjadi dua lantai mengingat kondisi yang ditengah perkampungan sehingga lembaga memang harus pandai-pandai memutar otak agar supaya meskipun luas lahan tidak memenuhi namun tidak sampai menjadi penghambat proses belajar mengajar, oleh karena itu untuk kegiatan-kegiatan yang sifatnya diluar ruang pihak madrasah bekerja sama dengan pihak lain termasuk penggunaan lapangan olah raga.

TANGGAPAN PENELITI

Program pendidikan karakter, life skill, dan kegiatan ekstra kurikuler berhasil dan tidaknya program tersebut salah satunya ditopang oleh kelengkapan prasarana madrasah, oleh karena itu karena keterbatasan apa yang dimiliki lembaga maka pihak sekolah bekerja sama dengan pihak luar baik dari instansi pemerintah maupun tokoh masyarakat dan agama demi terealisasinya program kegiatan tersebut. Dengan jalan itu keterbatasan dan kekurangan lembaga bisa menemukan solusinya, dalam hal ini peran kepala madrasah sangat vital. Daya tawar masyarakat khususnya di daerah pelosok sangat tergantung pada kegiatan-kegiatan tersebut, sehingga manakala lembaga bisa show a force terutama dalam even-even yang berskala besar maka dominasi lembaga sangat berperan, pada akhirnya daya minat masyarakat untuk mensekolahkan ke lembaga tersebut juga tinggi.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

*CL (Catatan Lapangan) No. 8
Pengamatan tanggal, 31 Juli 2021
Jam 09.00 – 10.00 WIB
Disusun Jam: 16.00 WIB*

UPAYA KEPALA MADRASAH

Ketika peneliti melihat secara langsung sosok kepribadian kepala madrasah, baik ketika peneliti berhubungan secara personal maupun ketika peneliti mengamati secara langsung proses musyawarah yang dilakukan kepala madrasah dengan bawahannya, peneliti melihat kharisma kepala madrasah sangat tinggi bahkan jiwa demokrasinya juga demikian.

TANGGAPAN PENELITI

Peneliti bisa memberi kesimpulan bahwa Bapak kepala madrasah ini sangat responsif dalam peningkatan kompetensi guru, walaupun beliau dibidang agak baru akan tetapi sudah terdengar keinginan-keinginan beliau misalnya Pelatihan-pelatihan yang ada, trus program beliau juga menyambung dari kepala madrasah yang dulu, jadi dalam satu semester harus ada pelatihan husus untuk guru-guru di lembaga kemudian juga menyemangatnya dengan pendekatan individu dengan obrolan-obrolan yang sifatnya nyantai tapi mengarahkan pada keinginan untuk tidak puas sampai di sini saja serta mengikuti informasi-informasi agar tidak ketinggalan jaman juga senantiasa mengikuti kecenderungan pemikiran anak-anak. Di saat santai pada jam-jam istirahat beliau seringnya bersama-sama kami ada saja hal-hal yang dibicarakan jadi tidak hanya duduk manis di ruangnya saja sehingga seperti sama sebelum menjadi kepala madrasah Hal demikian mengindikasikan bahwa jiwa demokrasi kepala madrasah sangatlah tinggi.

REKAMAN HASIL OBSERVASI

CL (Catatan Lapangan) No. 9

Pengamatan tanggal, 03 Agustus 2021

Jam 09.00 – 10.00 WIB

Disusun Jam: 22.00 WIB

DAMPAK UPAYA KEPALA MADRASAH

Dampak upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru sangat urgen sekali. Pemberdayaan potensi internal betul-betul digali oleh kepala madrasah disamping potensi dari eksternal melalui kerja sama dengan pihak luar. Dilain sisi unsur penggalian loyalitas bawahan terus dilakukan oleh kepala madrasah secara istiqomah sehingga penerapan strategi di lapangan, bapak kepala madrasah selalu mendapat support dari pihak manapun, dengan dukungan itulah apapun upau yang dilakukan kepala madrasah bisa terealisasi dengan baik.

TANGGAPAN PENELITI

Berdasarkan pengamatan peneliti, dampak dari upaya kepemimpinan yang telah diterapkan oleh kepala madrasah terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs. Al-Mu'awanah menunjukkan adanya perubahan yang cukup memuaskan baik dari sisi pengelolaan kelas, system pembelajaran maupun penataan iklim kelas yang kondusif, semuanya ini akan member pengaruh yang positif terhadap keberhasilan proses dan hasil belajar peserta didik.

DOKUMENTASI



Gambar 1 Gedung MTs. Al-Mu'awanah Petarukan



Gambar 2 Gedung Baru MTs. Al-Mu'awanah Petarukan



Gambar 3 Wawancara dengan Kepala Madrasah



Gambar 4 Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah



Gambar 5 Wawancara dengan Guru Rumpun PAI



Gambar 6 Piala Lomba Akademik dan Non Akademik



Gambar 7 Rapat Guru Evaluasi Pembelajaran

RIWAYAT HIDUP

Nama : Ainul wafa
Tempat Tanggal Lahir : Pemalang, 12 September 1997
Alamat : Jl.Dandoko No. 22 Rt 010/Rw 002 Desa
Klareyan Kecamatan Petarukan Kabupaten
Pemalang.
Telpon/WA : 087831139301
E-mail : ainulwafa827@gmail.com
Pendidikan :
S1 IAIN Pekalongan Lulus Tahun 2019
SMAN 1 Petarukan Lulus Tahun 2015
SMPN 2 Petarukan Lulus Tahun 2012
SDN 07 Klareyan Lulus Tahun 2009

Prestasi :- Menjadi Paskibra Tingkat Kabupaten
- Mendapat penghargaan Best Paper pada seminar
Internasional
- Mandapat vocer gratis masuk pascasarjana

Organisasi : - IMPP (ikatan pemuda pelajar pemalang)
- IPPNU dll,

Pengalaman Kerja :- Guru di SD 03 Panjunan

Karya Ilmiah Buku : Inovasi pendidikan dan praktik pembelajaran

Artikel

1. Inovasi belajar inklusi; membangun percaya diri; meraih prestasi peserta didik sekolah dasar
2. Total Quality Management (TQM) In Islamic Educational Institutions
3. Meneliti keotentikan hadis (studi kasus kritik sanad dan penerapannya)
4. Model evaluasi program 4 bulan lulus iqra berbasis (kontek, input, proses, output)
5. Pola asuh orang tua tunawicara dalam membina akhlak anak di desa Klareyan Petarukan Pemalang

Pekalongan, 03 Januari 2022

Penulis



AINUL WAFA
NIM.5219056



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PEKALONGAN**

Jl. Kusuma Bangsa No. 9 Pekalongan, Telp. (0285) 412575 ext : 112 | Faks. (0285) 423418
Website : perpustakaan.iainpekalongan.ac.id | Email : perpustakaan@iainpekalongan.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika IAIN Pekalongan, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : AINUL WAFA
NIM : 5219056
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam
No. Hp : 087831139301

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan IAIN Pekalongan, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Tugas Akhir Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

Yang berjudul :

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEMBENTUK
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI DI MTs. AL-MU'AWANAH PETARUKAN
PEMALANG**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan IAIN Pekalongan berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan IAIN Pekalongan, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Pekalongan, Januari 2022



AINUL WAFA