

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU DI MAN 1 SUMBAWA TAHUN  
PELAJARAN 2022/2023**



Oleh

**Syamsul Bahri**

**NIM. 170101017**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM**

**MATARAM**

**2023**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU DI MAN 1 SUMBAWA TAHUN  
PELAJARAN 2022/2023**

**Skripsi**

**Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Mataram untuk  
melengkapi persyaratan mencapai gelar Sarjana Pendidikan**



**oleh**  
**Syamsul Bahri**  
**170101017**

**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM  
MATARAM**

**2023**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh: Syamsul Bahri, NIM: 170101017 dengan judul "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun 2022-2023" telah memenuhi syarat dan disetujui untuk diuji.

Disetujui pada tanggal: 27 Desember 2022

Pembimbing I,



Dr. Mukhlis, M.Ag  
NIP. 197103111995031002

Pembimbing II,



Dr. Azhar, M.Pd, BI  
NIP. 198709092019031000

UNIVERSITAS UIN MATARAM

Perpustakaan UIN Mataram

NOTA DINAS

Mataram, 14 Desember 2022

Hal: Ujian Skripsi

**Yang Terhormat**  
**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan**  
**di Mataram**

Assalamu'alaikum, Wr. Wb.

Dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi, kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama Mahasiswa/i : Syamsul Bahri  
NIM : 170101017  
Jurusan/Prodi : Pendidikan Agama Islam  
Judul : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di MAN 1 Sumbawa

Telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam sidang munaqasyah skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Mataram. Oleh karena itu, kami berharap agar skripsi ini dapat segera di-munaqasyah-kan.  
Wassalamu'alakum, Wr. Wb.

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Perpustakaan UIN Mataram

**Dr. Mukhlis, M.Ag**  
NIP. 197103111995031002

**Dr. Azhar, M.Pd.BI**  
NIP. 198709092019031000

## PENGESAHAN

Skripsi oleh Syamsul Bahri, NIM 170101017 dengan judul Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun Pelajaran 2022-2023 telah dipertahankan di depan dewan penguji jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Mataram pada tanggal:

### Dewan Penguji

Dr. Mukhlis, M.Ag

(Ketua Sidang/Pembimbing I)

Dr. Azhar, M.Pd, Bl.

(Sekretaris Sidang/Pembimbing II)

Prof. Dr. Ismail, M.Pd

(Penguji I)

Dr. Emawati, M.Ag

(Penguji II)

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Dr. Fumarim, M.H.I

NIP. 197612312005011006

Perpustakaan UIN Mataram

## MOTTO

يُرِيدُ اللَّهُ أَنْ يُخَفِّفَ عَنْكُمْ ۖ وَخُلِقَ الْإِنْسَانُ ضَعِيفًا

*“Allah Hendak Memberikan Keringanan kepadamu, Dan Manusia  
Diciptakan (Falam Keadaan) Lemah.”<sup>1</sup>*

Perpustakaan UIN Mataram

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya (QS. An-Nisa:28)*, (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 1971), hlm. 63

## PERSEMBAHAN

*“Kupesembahkan Skripsi Ini Untuk Ibuku Syarifah & Bapakku Baharudin, Istriku Tercinta Evi Apriliani, Mertuaku Arahman Zakariah dan Siti Hajar, Saudaraku-saudaraku Dan Keluargaku Semua, Begitu Juga Dengan Almamaterku, Semua Guru Dan Dosenku”*



Perpustakaan UIN Mataram

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji hanya bagi Allah, Tuhan semesta alam dan sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad, juga kepada keluarga, sahabat, dan semua pengikutnya. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa proses penyelesaian skripsi ini tidak akan sukses tanpa bantuan dan keterlibatan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu sebagai berikut:

1. Dr. Mukhlis, M.Ag. sebagai Pembimbing I dan bapak Dr. Azhar, M.Pd.BI sebagai Pembimbing II yang memberikan bimbingan, motivasi, dan koreksi mendetail terus-menerus, dan tanpa bosan ditengah kesibukannya dalam suasana keakraban menjadikan skripsi ini lebih matang dan cepat selesai.
2. H. Muhammad Taisir, M.Ag. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam dan Bisnis Islam UIN Mataram.
3. Dr. Jumarin, M.H.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Mataram.
4. Prof. Dr. H. Masnun, M.Ag. selaku Rektor UIN Mataram yang telah memberi tempat bagi penulis untuk menuntut ilmu dan memberi bimbingan dan peringatan untuk tidak berlama-lama dikampus tanpa pernah selesai.
5. Kepala madrasah aliyah negeri 1 sumbawa, Guru-guru beserta staf dan pegawainya yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian
6. Orang tuaku tercinta, Ibuku, Sarifah dan Bapakku, Baharudin yang senantiasa mendoakan dan memberi semangat bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi.
7. Istriku tercinta, Evi Apriliani yang sudah menemani dan memberi *support* dalam mengerjakan tugas akhir ini
8. Keluarga-keluargaku yang selalu menantikan kabar gembira atas selesainya penulis dalam studinya
9. Teman-Teman seperjuangan, yang senantiasa mendoakan dan mendukung agar penulis segera menyelesaikan skripsi.

10. Teman-teman kelas PAI A angkatan 2017 yang telah berjuang dan saling memberi *support* bersama.

Semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah swt. dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi semesta. Aamiin

Mataram, 27 Desember 2022

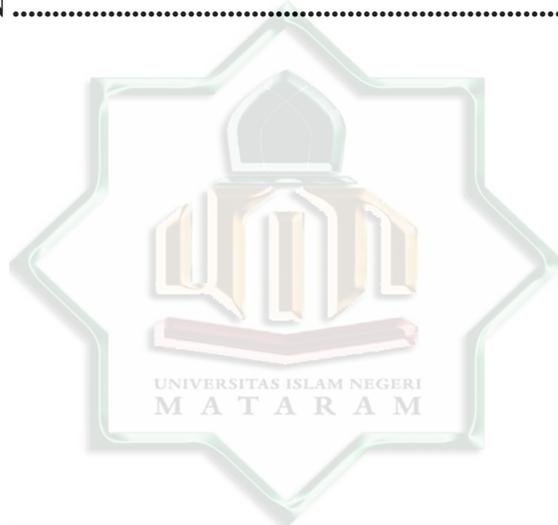


Perpustakaan UIN Mataram

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>COVER</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Manfaat.....	7
D. Ruang Lingkup dan <i>Setting</i> Penelitian.....	8
E. Telaah Pustaka.....	8
F. Kerangka Teori .....	10
G. Metode Penelitian.....	23
H. Sistematika Pembahasan .....	29
<b>BAB II PAPARAN DATA DAN TEMUAN</b> .....	<b>30</b>
A. Profil MAN 1 Sumbawa.....	30
B. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di MAN 1 Sumbawa Tahun 2022-2023 .....	38
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun 2022-2023 .....	56
<b>BAB III PEMBAHASAN</b> .....	<b>60</b>

A. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa .....	60
B. Apa Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa .....	73
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>74</b>
A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>82</b>



Perpustakaan UIN Mataram

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Kepala MAN 1 Sumbawa dari periode 1978 sampai dengan sekarang Hlm.34
Tabel 2.2	Tenaga pendidik MAN 1 Sumbawa Hlm. 36
Tabel 2.3	Keadaan Siswa MAN 1 Sumbawa Hlm. 37
Tabel 2.4	Keadaan sarana dan prasarana Hlm. 38



Perpustakaan UIN Mataram

## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1    Komponen-komponen analisis data model interaktif Hlm. 27
- Gambar 2.1    Struktur organisasi MAN 1 Sumbawa Hlm. 35



Perpustakaan UIN Mataram

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Foto kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis Hlm. 77
- Lampiran 2 Foto kegiatan pelatihan teknologi informasi komunikasi madrasah Hlm. 77
- Lampiran 3 Foto wawancara dengan kepala madrasah MAN 1 Sumbawa Hlm. 78
- Lampiran 4 Foto bersama kepala madrasah, guru-guru, satf dan pegawai Hlm. 78
- Lampiran 5 Foto Kegiatan Belajar Mengajar Hlm. 79
- Lampiran 6 Foto ruang kelas/belajar MAN 1 Sumbawa Hlm. 79
- Lampiran 7 Kartu Konsultasi Pembimbing I Hlm. 80-81
- Lampiran 8 Kartu Konsultasi Pembimbing II Hlm. 82
- Lampiran 9 Surat Rekomendasi Penelitian Dari Akademik Kampus Hlm. 83
- Lampiran 10 Surat Rekomendasi Penelitian Dari Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Dalam Negeri Hlm. 84
- Lampiran 11 Surat Penelitian Dari Badan Riset Daerah NTB Hlm. 85
- Lampiran 12 Biografi Peneliti

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
M A T A R A M

Perpustakaan UIN Mataram

# **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MAN 1 SUMBAWA TAHUN 2022-2023**

Oleh:

**Syamsul Bahri**

**170101017**

## **ABSTRAK**

Pendidikan yang bermutu tidak terlepas dari guru yang professional yang mempunyai empat kompetensi Sesuai dengan Penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Untuk menjadikan guru yang professional, maka bisa dimulai dari peningkatan-peningkatan kompetensinya. Salah satu cara dalam meningkatkan kompetensinya guru bisa melalui kepala sekolah Karena kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru baik dari program maupun upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para gurunya. Tujuan dari penelitian ini antara lain, 1) Untuk mendeskripsikan peran Kepala Madrasah. 2) Untuk mendeskripsikan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa, 3) Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa dan cara mengatasinya

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 1 Sumbawa dengan objek penelitian kepala madrasah dan guru Untuk tercapainya tujuan di atas maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menyajikan jenis penelitian secara deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui metode: 1) observasi 2) wawancara dan 3) dokumentasi

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) Kepala madrasah di MAN 1 Sumbawa berperan dengan maksimal sesuai dengan tugasnya. Terbukti, kepala madrasah MAN 1 Sumbawa disiplin dan lebih baik dari tahun ajaran 2022/2023, (2) Kepala madrasah MAN 1 Sumbawa mampu meningkatkan produktivitas kinerja para guru dan karyawan di MAN 1 Sumbawa ini Dibanding dengan tahun sebelumnya, jauh lebih baik dari tahun ajaran 2019/2021 sampai sekarang, (3) Adapun hambatan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru MAN 1 Sumbawa yakni dampak dari guru-guru lama atau senior yang tidak mau mengembangkan diri baik secara mandiri ataupun difinansialkan oleh instansi pemerintah yang mengakibatkan kurang

meningkatnya produktivitas mutu pendidikan di MAN 1 Sumbawa, Adapun cara mengatasinya yakni kepala madrasah mempunyai cara untuk meningkatkan kompetensi guru antara lain menggerakkan SDM melalui pembinaan guru, mengadakan pemberdayaan guru, pemberian motivasi, mengikut sertakan pelatihan workshop, serta penambahan sarana prasaran berupa IT

**Kata Kunci** Kepala Madrasah, Meningkatkan, Kompetensi Guru



Perpustakaan UIN Mataram

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah upaya sadar untuk mempersiapkan peserta didik untuk peran aktif dan positif dalam kehidupan mereka sekarang dan masa depan. Pendidikan Nasional Indonesia adalah pendidikan yang berakar pada budaya bangsa Indonesia dan didasarkan pada pencapaian tujuan pembangunan nasional Indonesia. Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) adalah suatu kesatuan yang utuh dari semua satuan dan kegiatan pendidikan yang saling berhubungan yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>2</sup>

Berdasarkan Undang-undang No. 20 tahun 2003 pasal 3 tentang sistem pendidikan nasional dinyatakan bahwa:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”<sup>3</sup>

Usaha untuk mencapai tujuan pendidikan di atas bukanlah sesuatu yang mudah, namun diperlukan upaya yang optimal dalam penyelenggaraan pendidikan agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kualitas dan kuantitas pendidikan yang dilakukan pada saat ini akan menentukan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) di masa datang.<sup>3</sup>

Saat ini, masyarakat berada di era globalisasi, dan berbagai bidang ilmu pengetahuan berkembang pesat. Salah satunya adalah bidang pendidikan. Pendidikan adalah sarana untuk mendapatkan ilmu. Keberadaan ilmu pengetahuan memungkinkan manusia untuk bertahan

---

<sup>2</sup> Umar Tirtarahardja dan S. L. La Sulo, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal. 263

<sup>3</sup> Lazwardi Dedi. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, Lampung: Universitas Nahdlatul Ulama, 2016, Hlm.140

hidup dan menghadapi tantangan zaman yang lebih maju. Pendidikan dapat dipahami sebagai upaya mengembangkan potensi setiap individu.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah atau madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolah atau madrasah. Kepala Sekolah atau madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengelola pendidikan. Hal ini berkaitan langsung dengan penugasan guru sebagai kepala sekolah. Sebagaimana dinyatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan nomor 40 tahun 2021 pasal 1 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah, bahwasanya:

“Guru dapat diberikan tugas sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan transformasi pembelajaran yang berpihak kepada peserta didik dan untuk memperkuat kapasitas guru sebagai kepala sekolah dibutuhkan penataan dan perbaikan mekanisme penugasan guru sebagai kepala sekolah.”

Kepala madrasah memegang peranan penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan proses madrasah yang ada, agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Kinerja guru dalam suatu wujud pelaksanaan tugas mendidik para peserta didik ditentukan oleh motivasi kerja. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mempengaruhi kerja guru. Secara umum kepala madrasah mempunyai tugas merencanakan, mengelola, memimpin, pada madrasah berdasarkan standar nasional pendidikan.

Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan madrasah yang unggul, sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Bahkan, keberhasilan sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 58 tahun 2017 pasal 4 tentang kepala madrasah bahwasanya:

“Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 kepala madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi dan evaluasi.”

Kepala madrasah memiliki peran sebagai pemimpin di madrasah dan bertanggung jawab dan memimpin proses pendidikan di madrasah, yang berkaitan dengan peningkatan mutu sumber daya manusia, peningkatan profesionalisme guru, karyawan dan semua yang berhubungan dengan madrasah dibawah naungan kepala madrasah. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan sumber daya yang ada di sekolah. Fungsi kepemimpinan amat penting sebab disamping sebagai penggerak juga berperan sebagai kontrol segala aktifitas guru (dalam rangka peningkatan profesional mengajar), staff, siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan madrasah.<sup>4</sup>

Guru berperan dan bertanggung jawab dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran di madrasah atau sekolah. Oleh karena itu, guru harus mencari dan menyerap informasi terbaru dan menghasilkan ide-ide kreatif sehingga dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang disukai siswa. Oleh karena itu, perlu adanya dukungan supervisi yang membantu pengembangan kompetensi guru.

Kompetensi guru merupakan faktor yang sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Kompetensi guru meliputi kompetensi pendidikan dan kompetensi pribadi. keterampilan sosial dan kompetensi profesional. Upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dapat dilakukan melalui optimalisasi peran kepala madrasah, sebagai : *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator.*<sup>5</sup>

Pengembangan kompetensi guru sangat dipengaruhi oleh peran direktur madrasah. Jika kepala sekolah dapat memainkan tujuh peran,

---

<sup>4</sup> Souisa Franky Haryo. *Analisis Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Sd Inpres 18 Kabupaten Sorong*, Vol 1 No 2. November 2018

<sup>5</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 98-100.

maka dipastikan kapasitas guru akan meningkat dan kualitas pendidikan di sekolah akan meningkat secara bertahap

Kualitas siswa memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan pelatihan. Mencapai keberhasilan guru dalam mengajar dan membimbing siswa bahkan dapat meningkatkan kualitas siswa. Selaras dengan undang-undang No. 19 tahun 2017 pasal 1 tentang gurumenyatakan:

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”

Dari hasil penelitian dan pengamatan, peneliti melihat dan mewawancarai Kepala Madrasah MAN 1 Sumbawa yakni bapak Zulhidayat terkait masalah atau hambatan untuk meningkatkan kompetensi guru.

Mengatakan bahwa :

"Jika diperhatikan dan diamati sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru pastinya ada faktor pendorong dan penghambatnya. Untuk pendorongnya yakni dukungan dari kepala madrasah, faktor personal dari seorang guru, sarana prasarana dan peserta didik, masalah atau hambatan tidaklah banyak dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa, hanya saja sebelum pihak madrasah mengadakan seminar, worksop dan bimbingan teknologi, guru-guru masih kesusahan dalam menerapkan metode dan bahan ajar kepada siswanya, dan sebagian kecil guru-guru senior yang tidak lama lagi masa mengajarnya atau dapat dikatakan sudah pensiun akan tetapi madrasah masih memakai jasanya demi kemajuan sekolah tidak mau mengikuti pelatihan dan bimbingan tehnik keguruan, sehingga hal tersebut menjadi kendala dalam peningkatan kompetensi guru-guru dan proses belajar mengajar."<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Zulhidayat, *Kendala-Kendala Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, Wawancara:30 Juli 2022 Pukul 09.32 Wit.

Hasil wawancara dari kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Sumbawa yakni bapak Zulhidayat, beliau mengemukakan bahwasanya dalam lingkup mengembangkan kompetensi guru pastinya ada faktor pendukung dan penghambat, berangkat dari uraian tersebut faktor pendukung yakni dukungan dari kepala madrasah, faktor personal dari guru-guru dengan dorongan dan semangat agar menjadi pendidik yang berkompeten, sarana dan prasarana yang disediakan oleh madrasah kemudian peserta didik, kemudian penghambat mungkin tidaklah terlalu besar, faktor tersebut yakni guru-guru yang akan habis masa mengajarnya (pensiun) akan tetapi masih dipakai oleh madrasah sebagai penunjang dan kemajuan madrasah malas atau tidak mau mengikuti pelatihan dan bimbingan tehnik keguruan.

Dari latar belakang yang sudah dipaparkan, peneliti tertarik untuk meneliti terkait : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun Pelajaran 2022-2023

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas dapat disimpulkan rumusan masalah bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa tahun pelajaran 2022/2023

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa tahun pelajaran 2022/2023
2. Apa saja faktor-faktor penghambat dan pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi gurudi MAN 1 Sumbawa tahun pelajaran 2022/2023

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ada tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memperoleh jawaban atas rumusan masalah dalam penelitian. Adapun tujuan penelitian ini untuk memperoleh

gambaran dan terhindar dari interpretasi serta perluasan masalah dalam memahami isi penulisan. Adapun tujuannya yaitu:

- a. Untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa tahun pelajaran 2022/2023
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor penghambat dan pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi gurudi MAN 1 Sumbawa tahun pelajaran 2022/2023

## 2. Manfaat penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Sebagai pengalaman yang berharga bagi saya untuk mengimplementasikan berbagai teori yang berkaitan dengan penelitian tersebut dan referensi pada jurusan pendidikan agama islam di Jurusan Tarbiyah UIN Mataram

### b. Manfaat Praktis

Sebagai sumbangsih pemikiran kepada pihak sekolah khususnya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dalam mendidik, melatih, membimbing, mengarahkan, mengajar, menilai, dan mengevaluasi siswa serta menjalankan wewenang dan tugasnya secara profesional agar mutu dari peserta didik itu sendiri bisa mencapai target yang diinginkan.

## **D. Ruang Lingkup dan *Setting* Penelitian**

### 1. Ruang lingkup

Ruang lingkup penelitian ini terstruktur dengan baik, oleh karena itu peneliti memiliki batasan dan hanya membahas tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi Guru dan faktor pendukungserta faktor penghambat dalam mengembangkan kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa tahun pelajaran 2022/2023

### 2. *Setting* penelitian

*Setting* penelitian ini mengambil lokasi di MAN 1 Sumbawa

## E. Telaah Pustaka

Berdasarkan penelusuran penulis terhadap penelitian terdahulu, maka di dapat pembahasan yang berkaitan dengan penelitian yang penulis kerjakan tersebut yakni:

1. Skripsi Indah Sri Astutik tahun 2013 mengkaji tentang peran kepala madrasah dengan pengajar mata pelajaran bahasa Indonesia di Kelas VI Madrasah Ibtidaiyah Miftahun Najah Tegalrejo Selopuro Blitar.<sup>7</sup> Perbedaan topik penelitian dengan topik Indah Sri Astutik adalah fokus penelitian dan penelitian Indah Sri Astutik ditujukan hanya kepada guru bahasa indonesia, sedangkan peneliti mengacu kepada kepala madrasah dalam menangani semua guru.
2. Skripsi dari Ahmad Zainuri fadjri Fahmi mahasiswa Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2017 meneliti tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di sdn pakamban laok pragaan sumenep.<sup>8</sup> Persamaan dari penelian terdahulu dengan penelitian yang diteliti sekarang yakni persis mengkaji mengenai peran pemimpin madrasah kemudian sama-sama memakai pendekatan deskriptif kualitatif, kemudian hal yang tidak sama yakni objek penelitian terdahulu dilembaga sekolah dasar sedangkan penelitian yang sekarang dilembaga madrasah aliyah (sekolah menengah atas)
3. Skripsi oleh Yogi Restiyanto, Mahasiswa Jurusan Tarbiyah Program Studi Pendidikan Agama Islam STAIN Purwokerto Tahun 2013, Meneliti tentang Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan SMK Diponegoro 3 Kedung banteng, Kecamatan Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas Tahun Pelajaran 2012-2013, disebut peran dari penelitian ini memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian penulis tentang peran kepala sekolah. Bedanya,

---

<sup>7</sup> Indah Sri Astuti, *Peran Kepala Madrasah Dengan Mengajar Mata Pelajaran Bahasa Indonesia di Kelas VI Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Najah Tegalrejo Selupuro Blitar*, (Skripsi Universitas Negeri Malang, 2013)

<sup>8</sup> Ahmad Zainuri Fadjri. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru Di Sdn Pakamban Laok Pragaan Sumenep*, (Skripsi Universitas Maulana Malik Ibrahim, Malang:2017)

tulisan penulis membahas cara meningkatkan kompetensi guru, sedangkan Yogi Restianto membahas peningkatan kualitas pendidikan. Hasil Kajian Penulisan Naskah Yogi Restiyanto Menunjukkan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas pendidikannya bagus, semua tugas kepala sekolah sudah terbukti dan kualitas pendidikannya sangat bagus.<sup>9</sup>

4. Jurnal dari Yadi Sutikno yang membahas tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, Jurnal Maitreyawira volume 3 nomor 01 April 2022. Dalam jurnalnya membahas tentang bagaimana peranan kepala sekola agar bisa menjadi sekola yang unggul dan meluluskan peserta didik yang bermutu. Persamaan dari peneliti yang sekarang yakni sama-sama membahas tentang kepala sekolah atau madrasah akan tetapi memiliki perbedaan yang dimana yadi sutikno lebih terfokus agar mutu pendidikan lebih ditingkatkan dan dikembangkan melalui peranan dari kepala sekolah atau madrasah.<sup>10</sup>

## **F. Kerangka Teori**

### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala madrasah terdiri dari dua kata kunci: kepala dan madrasah. Kata pemimpin dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin suatu lembaga kemudian maadrasah adalah ranah tempat lembaga pendidikan itu dijalankan.<sup>11</sup>

Dari uraian di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah adalah kepala fasilitas pendidikan di kepala sekolah. Karena pengambil kebijakan madrasah harus mampu memainkan perannya secara efektif dan maksimal serta membimbing mereka secara bijak dan menuju tujuan yang sebesar-besarnya yaitu terjaminnya mutu dan mutu pendidikan di madrasah yang nantinya akan mempengaruhi kualitas

---

<sup>9</sup> Yogi Resdianto. *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Diponegoro 3 Kedung Banteng Kecamatan Kedung banteng Kabupaten Banyumas Tahun Pelajaran 2012-2013*, ( Skripsi STAIN Purwokerto: 2013)

<sup>10</sup> Yadi Sutikno, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Jurnal Maitreyawira Vol. 03 No. 01 April 2022)

<sup>11</sup> Wahyusumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah "Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83

siswa. Agar para lulusannya bisa berbangga membuat masa depan negara bersinar

Oleh karena itu, untuk dapat mewujudkan cita-cita madrasah secara tepat dan efektif, kepala madrasah harus memiliki wawasan, kemampuan manajerial, dan kharisma kepemimpinan, serta pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi kepala madrasah.<sup>12</sup>

## 2. Peran Kepala Madrasah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata peran berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa. Peran yang dimaksud adalah identik dengan partisipasi, kontribusi, andil, dan tugas sebagai kepala madrasah.<sup>13</sup> Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang bertugas dan bertanggungjawab dilembaga pendidikan.

Pada umumnya kepala madrasah memiliki tanggungjawab sebagai pemimpin dibidang pengajaran, kesiswaan, administrasi, pengembangan kurikulum, dan hubungan masyarakat. Dalam memberdayakan lingkungan sekitar sekolah dan masyarakat, kepala sekolah atau madrasah adalah kunci kesuksesan yang harus mempunyai perhatian lebih terhadap apa yang terjadi pada peserta didik di madrasah dan apa yang dipikirkan orangtua, masyarakat tentang bagaimana sekolah atau madrasah tersebut.

Kepalah sekolah atau madrasah memiliki peran yang sangat berdampak kepada madrasahnyanya. Baik untuk guru, siswa dan seluruh jajaran serta untuk menggapai cita-cita yang sudah ditentukan, ada tujuh peran dan fungsi kepala sekolah atau madrasah yakni sebagai *manager, leader, educator, administrator, supervisor, inovator dan*

---

<sup>12</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala madrasah Efektif*, (Yogyakarta: AR\_RUZ MEDIA, 2008), hlm. 6-7

<sup>13</sup> Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring*, (Jakarta: 28 Oktober 2016)

*sebagai motivator*. Berikut pengertian dari ke tujuh peran kepala sekolah atau madrasah.

a. Sebagai *Manager*

Kepala madrasah adalah manajer yang mengendalikan segala sesuatu yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Dalam posisi manajer, kepala madrasah memiliki kewenangan penuh atas arah politik terhadap visi dan misi madrasah, hanya berlaku maksimal jika terjadi pembiasaan makna manajer, khususnya makna pemimpin menjadi penguasa, kecil kemungkinan tujuan sekolah secara maksimal dapat tercapai.

Kepala madrasah adalah seorang manajer yang mengatur segala sesuatu yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Dengan posisi sebagai manajer, kepala madrasah mempunyai tanggungjawab sepenuhnya atas arah kebijakan yang ditempuh menuju visi dan misi madrasah. Kewenangan tersebut hanya dapat diterapkan secara maksimal jika dalam kepemimpinannya tersebut kepala madrasah memposisikan diri secara proporsional. Tapi, jika terjadi pembiasaan makna manajer, khususnya makna pemimpin menjadi penguasa, kecil kemungkinan tujuan sekolah secara maksimal dapat tercapai.<sup>14</sup>

b. Sebagai *Leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* memiliki keahlian dalam membentuk kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan dalam mengambil keputusan, dan kemampuan dalam berkomunikasi.

Kepala madrasah sebagai *leader* memiliki tugas dan fungsi. Tugas kepala madrasah menurut Husaini Usman adalah:

- 1) Menjabarkan misi kedalam target
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan diperoleh

---

<sup>14</sup> Muhammad Saroni,. *Manajemen Sekolah Kiat Menjad Pendidik Yang Kompeten*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006, hlm.21

- 3) Menganalisis tantangan peluang kekuatan dan kelemahan madrasah
- 4) Membuat rancangan kerja strategis
- 5) Bertanggungjawab dalam membuat keputusan anggaran madrasah
- 6) Berkomunikasi demi membuat dukungan intensif dari orangtua peserta didik dan masyarakat.
- 7) Memberi contoh dan menjaga nama baik madrasah, profesi dan kedudukan yang telah diberikan
- 8) Menjaga dan memotivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan
- 9) Membantu membina dan mempertahankan lingkungan madrasah dan program pembelajaran yang bersifat kondusif melalui proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan
- 10) Melakukan kerjasama dengan orangtua peserta didik, masyarakat dan komite madrasah, menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam memobilisasi SDM
- 11) Memberi teladan dan tanggungjawab.<sup>15</sup>

c. Sebagai *Educator*

Menurut Mulyasa, peran, fungsi dan tugas seorang kepala sekolah atau madrasah yang profesional yaitu diantaranya:

“Kepala sekolah sebagai educator yaitu Kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sebagai Pemimpin, Kepala Sekolah berkewajiban untuk melaksanakan supervisi proses pembelajaran oleh guru. Pelaksanaan pembelajaran oleh para guru mulai dari persiapan membuat perangkat pembelajaran sampai kepada pelaksanaan pembelajaran di kelas dan evaluasi atau penilaian hasil belajar serta pengayaan materi dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan situasi di sekolah yang bersangkutan. Pendidikan yang diberikan Kepala Sekolah melalui pelaksanaan supervisi terhadap upaya

---

<sup>15</sup> Usman Husaini, *Manajemen:Teori,Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009) hlm. 654-655.

peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran diharapkan dapat berlangsung secara optimal.”<sup>16</sup>

d. Sebagai *Administrator*

Kepala sekolah atau madrasah sebagai administrator adalah orang yang harus mampu mengelola administrasi sekolah untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan alam yang tersedia. Pemimpin lembaga harus mampu berperan sebagai pemimpin yang baik dan efektif. Kepala sekolah bertindak sebagai administrator sekaligus administrator dari suatu lembaga pendidikan.<sup>17</sup>

Kepala madrasah sebagai administrator bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasah hal tersebut mencakup seluruh kegiatan Madrasah seperti proses belajar mengajar kesiswaan personalia, sarana dan prasarana, ketatausahaan dan keuangan serta mengatur hubungan Madrasah dengan masyarakat. Selain itu kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan Madrasah dan mengolah kurikulum, siswa personalia, sarana dan prasarana, kearsipan dan keuangan.<sup>18</sup>

e. Sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor berperan penting dalam mewujudkan sistem manajemen sekolah yang unggul dan efektif. Kepala yang profesional dan memenuhi standar kualifikasi kepala madrasah, serta mampu melihat dan memanfaatkan potensi sumberdaya sekolah dapat menjamin terselenggaranya sekolah yang efektif.

Sebagai seorang pemimpin, fungsi dan tugas kepala sekolah sangat kompleks demi terwujudnya sekolah yang berkualitas. Sebagai supervisor, kepala sekolah berperan dalam upaya membantu

---

<sup>16</sup> Erus Rusdiana, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Educator* Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru”, Vol. 2 Nomor 1, Juni 2018, hlm. 232.

<sup>17</sup> Sayed Imanuddin, Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 3 Bireuen, (*Skripsi*. FTK UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh, 2020), hlm. 16.

<sup>18</sup> Ridwan Ahmad Fikri, *Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiah Negeri 2 Kota Palu*, Vol. 3 No. 2, Desember 2021, hlm. 94-99

mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Supervisi merupakan pengawasan terhadap kegiatan akademik, termasuk terhadap proses belajar mengajar yang menyangkut guru dalam mengajar sehingga tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dengan pelaksanaan supervisi dapat memperbaiki segala kelemahan-kelemahan yang tidak dilakukan oleh guru dalam proses kegiatan belajar mengajar.<sup>19</sup>

f. Sebagai *Inovator*

Apakah sebuah sekolah mampu melakukan inovasi sebagaiantisipasi dan proaksi terhadap berbagai perubahan, sangat tergantung pada kepala sekolah. Kepala sekolah harus dapat mengubah pandangan tentang dirinya dan juga harus membuka diri untuk memperhatikan pandangan pada pemikiran-pemikiran yang konstruktif disekelilingnya. Mengubah persepsi yang keliru tentang fungsi dan peran kepala sekolah dalam pengelolaan harus dibenahi kearah yang baik dan positif

g. Sebagai *Motivator*

Ada tujuh tugas yang harus dikuasai sebagai kepala madrasah yang profesional. Salah satunya adalah memotivasi staf pengajar untuk berprestasi di bidangnya masing-masing, sebagaimana tertuang dalam Al-Qur'an Surah Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَ  
لِيَوْمِ الْآخِرِ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah

---

<sup>19</sup> Ali H. Jamilah, “Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor* Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Pelajaran IPA Pada SDN Roja 1 Ende”, Vol. 3, Nomor 2, 2019, hlm. 52.

dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.”<sup>20</sup>

Dari paparan ayat Al-Qur'an diatas, Mencontoh kedisiplinan, memberi contoh yang baik, kepala sekolah mengamati kelas, mengarahkan dan memeriksa perangkat pembelajaran, memantau penggunaan waktu belajar, menegur dan mengoreksi guru yang kurang disiplin, dan memotivasi mereka jika diperlukan. belajar memberi, memberi penghargaan sesuai kinerja pekerjaan, dan menempatkannya bila perlu, pimpinan sekolah mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

### 3. Standar Kompetensi Kepala Madrasah atau Sekolah

#### a. Kualifikasi Kepala Madrasah

Kualifikasi atau syarat khusus kepala madrasah sebagaimana tertera pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 58 pasal 6 tahun 2017 adalah sebagai berikut:

- 1) Agama islam
- 2) Bisa baca tulis Al-Qur'an
- 3) berpendidikan paling bawah jenjang sarjana atau diploma 4, kependidikan atau tidak kependidikan dari perguruan tinggi yang terakreditasi
- 4) Mempunyai pengalaman manajerial di madrasah
- 5) Mempunyai sertifikat pendidik
- 6) Berusia 55 tahun waktu diangkat
- 7) Mempunyai pengalaman mengajar setidaknya 9 tahun pada madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan 6 tahun pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- 8) Mempunyai golongan ruang paling rendah III/c bagi pendidik pegawai negeri sipil dan memiliki golongan ruang atau pangkat yang disertai dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan keputusan *inpassing* bagi pendidik bukan pegawai negeri sipil
- 9) sehat jasmani atau rohani sesuai dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit pemerintah

---

<sup>20</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 1971), hlm. 421.

- 10) tidak sedang dalam sangsi hukuman disiplin kelas sedang atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- 11) Mempunyai nilai prestasi kerja dan nilai kinerja guru setidaknya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir, dan
- 12) diutamakan mempunyai surat sertifikat pimpinan madrasah sesuai dengan jenjangnya untuk madrasah yang dilaksanakan oleh pemerintah.

#### 4. Tugas Kepala Madrasah

Secara garis besar, kepala madrasah adalah kepala dan pengelola lembaga pendidikan. Ini adalah salah satu kunci untuk memastikan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan yang direncanakan.<sup>21</sup>

Amanat utama Kepala Madrasah sebagai pemimpin adalah membantu guru mencapai potensinya secara maksimal dan mendorong guru untuk melatih kemauan, pikiran dan tindakan dalam kehidupan sekolah, untuk menciptakan suasana yang sehat bagi siswa untuk bersatu dalam kegiatan kolaboratif yang efektif untuk mencapai tujuan sekolah. Oleh karena itu, tugas pokok seorang kepala madrasah adalah memajukan pendidikan. Karena jika proses belajar mengajar efektif dan efisien, kualitas pelatihan otomatis meningkat.

#### 5. Profesionalitas Guru

Menjadi guru tentunya selain memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih, guru juga harus memiliki kemampuan atau kompetensi. Menurut undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 10 yang menyatakan :

“Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.”

Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang tercermin dalam bagaimana seorang pemimpin profesional berpikir dan bertindak. Oleh karena itu kompetensi guru dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang

---

<sup>21</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 29

berupa bertindak secara cerdas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran.<sup>22</sup>

#### a. Kompetensi pedagogik

Kemampuan pedagogis adalah kemampuan intelektual, seperti penguasaan suatu mata pelajaran. Pengetahuan tentang metode pengajaran dan perilaku pribadi; pengetahuan tentang nasihat konseling; pengetahuan tentang administrasi pendidikan; pengetahuan tentang penilaian hasil belajar siswa. pengetahuan sosial dan pengetahuan umum lainnya.

Kompetensi pedagogik seorang guru memiliki indikator yang mencakup berbagai aspek seperti:

- 1) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Perolehan teori belajar dan prinsip-prinsip pedagogis pembelajaran.
- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang berkaitan dengan bidang pengembangan.
- 4) Memfasilitasi pengembangan potensi siswa untuk mewujudkan potensinya.
- 5) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk menyelenggarakan kegiatan pengembangan pendidikan.
- 6) Penyelenggaraan kegiatan pengembangan pendidikan.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empati dan santun dengan siswa.
- 8) Mengevaluasi dan menilai proses dan hasil pembelajaran menggunakan hasil penilaian dan penilaian tujuan pembelajaran.
- 9) Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran<sup>23</sup>

#### b. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan keterampilan yang perlu dimiliki guru dalam proses pembelajaran. Peran guru adalah

---

85. <sup>22</sup> Sufarlan, *Guru Sebagai Profesi*, (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2006) hlm.

<sup>23</sup> Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta, : Cet 2, Rajagrafindo, 2009), Hlm. 321.

membimbing kegiatan belajar siswa guna mencapai tujuan pembelajaran.

Hal ini menuntut guru untuk dapat menyampaikan materi, selalu *up to date* dan *familiar* dengan materi yang diajarkan. Upaya dilakukan untuk mempersiapkan materi itu sendiri, informasi dikumpulkan dari berbagai sumber. Misalnya membaca buku-buku terbaru, mengakses Internet, dan mengikuti perkembangan dan kemajuan terbaru dalam materi yang disajikan.

Adapun indikator dari kompetensi profesional yakni :

- 1) Penguasaan materi, struktur, konsep dan pemikiran ilmiah yang mendukung mata pelajaran yang akan diajarkan.
- 2) Pengelolaan standar kualifikasi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diajarkan.
- 3) Secara kreatif mengembangkan topik yang diajarkan.
- 4) Pengembangan keterampilan profesional yang berkelanjutan melalui refleksi.
- 5) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk komunikasi dan pengembangan diri.<sup>24</sup>

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru merupakan kemampuan guru dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar pendidikan nasional. Guru harus memahami dan menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang selaras dengan materi ajar memahami hubungan konsep antara mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari<sup>25</sup>

### c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk melihat dirinya sebagai bagian integral dari masyarakat, memiliki berbagai

---

<sup>24</sup> Cucu Suahana, *Konsep Strategi Pembelajaran*. (Bandung: Refika Aditama, 2012), Hlm.97

<sup>25</sup> Husna Asmara. *Profesi Kependidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2015), Hlm.24

keterampilan dan kemampuan yang cukup luas, serta berpartisipasi aktif dalam proses pembangunan.<sup>26</sup>

Berikut ini merupakan indikator dari kompetensi sosial yakni :

- 1) Bersikap dan bertindak objektif
  - 2) Beradaptasi dengan lingkungan
  - 3) Berkomunikasi secara efektif
  - 4) Empatik dan santun dalam berkomunikasi<sup>27</sup>
- d. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah Kemampuan individu untuk konsisten, stabil, berwibawa, dewasa, arif, teladan bagi siswa, dan cerminan akhlak mulia. Kemampuan kepribadian ini menjadikan guru sebagai panutan bagi siswa dan berakhlak mulia. Oleh karena itu, guru harus memiliki kepribadian yang matang dan profesional agar siswa dapat meniru guru.

Kepribadian bersifat abstrak dan sulit dilihat dalam kenyataan, dan hanya dapat dikenali dari penampilan, tindakan, dan kata-kata saat menghadapi suatu masalah.<sup>28</sup>

Kepribadian adalah ciri yang terlihat pada diri seseorang melalui perilakunya. Dari sini dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepribadian guru adalah kompetensi guru mengenai aspek kepribadian berupa kompetensi karakter yang tangguh, akhlak mulia, arif dan bijaksana, serta menjadi panutan bagi siswa.<sup>29</sup>

Adapun indikator kompetensi kepribadian guru yaitu:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT
- 2) Mempunyai sifat-sifat yang dapat diteladani
- 3) Ikhlas dalam melaksanakan tugas dengan niat semata-mata mencari keridhaan Allah SWT.

---

<sup>26</sup>Buchari.Alma, *Guru Profesional, (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*, (Bandung: Cet.2,Alfabeta, 2009), hlm.137.

<sup>27</sup>Janawi, *Kompetensi Guru*. Bandung:Alfabeta,2012.Hlm. 135

<sup>28</sup>Syaiful Sagala, *kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan (Cet. II: Bandung: Alfabeta, 2009)*, hlm. 3.

<sup>29</sup>Zuyina Luk Lukaningsih, *Perkembangan Kepribadian* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2010), hlm. 2

- 4) Mempunyai sifat lemah lembut, baik dalam perkataan ataupun dalam perbuatan, serta sopan dan santun
- 5) Disiplin melaksanakan tugas dengan penuh gairah dan bersemangat
- 6) Berpenampilan menarik, rapi dan bersih
- 7) Tegak dan adil untuk bertindak.
- 8) Emosi yang stabil dan tidak mudah marah, tidak pendendam dan memiliki sifat pemaaf.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Dalam bukunya, Sugiyono menyebutkan:

Metode penelitian kualitatif adalah post-positivisme (menganggap realitas sosial sebagai holistik/holistik, kompleks, dinamis, bermakna, dan simtomatik) digunakan untuk mempelajari keadaan objek alam yang peneliti wakili. Ini adalah metode penelitian yang didasarkan pada filosofi melihat hubungan sebagai interaktif. Teknik utama pengumpulan data adalah triangulasi (kombinasi), analisis data dapat bersifat induktif atau kualitatif, dan temuan kualitatif lebih menekankan kepentingan daripada generalisasi.<sup>30</sup>

Jenis pendekatan kualitatif deskriptif digunakan oleh peneliti untuk memperoleh keterangan yang mendalam mengenai Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa

### **2. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif berfungsi baik sebagai alat sentral dan sebagai pengumpul data, orang-orang yang mengamati dan mengamati secara dekat apa yang sedang dipelajari. Untuk mendapatkan data yang valid untuk Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa. peneliti harus hadir secara langsung ke lokasi penelitian untuk mengetahui tentang kajian yang diteliti. Dalam hal ini kehadiran peneliti bertindak sebagai pengamat partisipan.

---

<sup>30</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 9.

### 3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di MAN 1 Sumbawa. Peneliti memilih lokasi ini karena beberapa pertimbangan peneliti yaitu, karena dalam Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa terdapat berbagai macam problem atau permasalahan sehingga tidak menutup kemungkinan peneliti akan mendapatkan berbagai macam data terkait Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa.

### 4. Sumber Data

Sumber data adalah asal data dan informasi itu diperoleh. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah MAN 1 Sumbawa
- b. Guru dan Staff MAN 1 Sumbawa
- c. Dokumen dan catatan terkait pembelajaran tematik.

### 5. Prosedur Pengumpulan Data

Adapun sumber data dalam penelitian kualitatif adalah dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.<sup>31</sup> Dalam mengumpulkan data di lapangan, peneliti menggunakan metode-metode sebagai berikut:

#### a. Observasi

Menurut Margono, metode observasi adalah suatu metode pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang tampak pada sebuah objek penelitian.<sup>32</sup> Peneliti dalam penelitian ini, peneliti memakai metode observasi non partisipasi. Metode ini peneliti akan melihat Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa.

#### b. Wawancara

Metode wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan sejumlah pertanyaan secara lisan dan dijawab

---

<sup>31</sup>Emzir. *Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), Hlm. 37.

<sup>32</sup>Margono, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 158

secara lisan.<sup>33</sup> Untuk penelitian ini, peneliti memakai jenis wawancara semi terstruktur, yakni wawancara yang pertanyaannya tidak disusun terlebih dulu, akan tetapi disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Wawancara semi terstruktur digunakan peneliti untuk memperoleh data yang akurat mengenai subjek yang diteliti. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah

- 1) Kepala MAN 1 Sumbawa
- 2) Guru dan Staff MAN 1 Sumbawa

#### c. Dokumentasi

Menurut Usman, metode dokumentasi adalah “suatu cara pengambilan Data Tersimpan Melalui Dokumen” Dokumentasi adalah metode pengumpulan data melalui peninggalan seperti dokumen. B. Teori, pendapat, proposal atau hukum dan buku-buku lain yang berkaitan dengan masalah penelitian. Peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk memperoleh data terdokumentasi dan dokumen kunci berupa item-item untuk disusun dan digunakan sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan program.

Untuk penelitian ini, dokumen yang akan digunakan adalah dokumen di lapangan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru yang sudah atau belum dilaksanakan, dokumen sejarah berdirinya MAN 1 Sumbawa, daftar program, struktur kelembagaan, visi dan misi, daftar jumlah pendidik dan peserta didik di MAN 1 Sumbawa dan dokumentasi foto atau gambar yang berkaitan dengan fokus penelitian lainnya yang relevan.

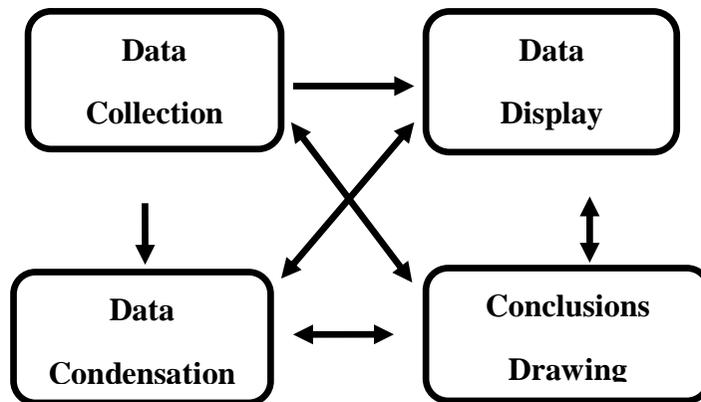
#### 6. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Model interaktif oleh Miles dan Huberman dan Johnny Saldana untuk menganalisis data penelitian. Dalam analisis data kualitatif, ada tiga aliran aktivitas yang bersamaan. Kegiatan dalam analisis data adalah kompresi data, penyajian data, dan inferensi/verifikasi.

Kemudian model interaktif sebagai berikut :

---

<sup>33</sup>*Ibid.* Hlm. 135.



**Gambar 1.1** Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif

a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan proses pengumpulan dan memastikan informasi pada *variable of inters* (subyek yang akan dilakukan uji coba), dengan cara sistematis, yang memungkinkan dapat menjawab pertanyaan dari uji coba yang dilakukan, uji hipotesis dan mengevaluasi hasil.

b. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan/atau mengubah data yang mewakili hampir semua catatan lapangan tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan materi pengalaman lainnya.<sup>34</sup>

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah sebuah organisasi, kumpulan informasi yang memungkinkan penalaran dan tindakan. Menyajikan data membantu kita memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu tentangnya, seperti menganalisisnya lebih dalam atau bertindak berdasarkan pemahaman kita. Setelah kompresi, analisis, refleksikan, dan sajikan dalam format teks.

d. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Analisis ketiga adalah menarik dan memverifikasi kesimpulan. Sejak awal pengumpulan data, analisis kualitatif mulai mencari makna dalam hal-hal dengan mencatat keteraturan penjelasan, konstruksi yang

<sup>34</sup> (Miles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, Qualitative, Hlm.12)

mungkin, jalur kausal, dan proposisi. Tergantung pada ukuran koleksi catatan lapangan, bagaimana catatan tersebut dikodekan, disimpan dan diambil, keterampilan peneliti, dan kebutuhan penyandang dana, kesimpulan mungkin tidak dapat dicapai sampai pengumpulan data selesai.

## 7. Pengecekan Keabsahan Data

Setelah dilakukan analisis yang cermat, data dapat dianggap benar jika menunjukkan data yang konsisten dengan kondisi objektif di lapangan. Untuk mengetahui keabsahan data dan memperoleh data yang valid, peneliti menggunakan beberapa teknik, antara lain::

### a. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan observasi merupakan teknik validasi yang di dasarkan pada derajat kegigihan observasi peneliti. Peningkatan ketekunan ini di lakukan oleh peneliti dengan pengamatan yang lebih cermat dan berkesinambungan. Memastikan data dan kepastian proses tercatat secara aman dan sistematis.<sup>35</sup>

### b. Triangulasi

Triangulasi melibatkan pemeriksaan data dari sumber yang berbeda dengan cara yang berbeda dan pada waktu yang berbeda. Format triangulasi untuk survei ini adalah:

- 1) Triangulasi sumber. Periksa keandalan data dengan memeriksa data terhadap berbagai sumber.
- 2) Triangulasi waktu, tinjauan wawancara dan pengamatan pada waktu atau situasi yang berbeda.<sup>36</sup>

### c. Kecukupan Referensi

Kecukupan referensi sangat diperlukan dalam penelitian. Dengan demikian, kecukupan referensi yang dibutuhkan peneliti adalah tersedianya bahan referensi yang berhubungan dengan kajian penelitian sebagai pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan.

---

<sup>35</sup> Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 92 - 94.

<sup>36</sup> *Ibid.* 94 - 96.

## **H. Sistematika Pembahasan**

Dalam rangka memperjelas sistematika hasil skripsi ini. Maka peneliti memformulasikan rangkaian pembahasan proposal skripsi ini dengan pola sebagai berikut:

1. Bagian awal, terdiri dari halaman sampul, halaman judul, persetujuan pembimbing, nota dinas pembimbing, pernyataan keaslian skripsi, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan abstrak.
2. Bab I, terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup dan setting penelitian, telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.
3. Bab II, berisi paparan data dan temuan, yang meliputi kondisi obyektif Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa.
4. Bab III, berisi pembahasan yang meliputi Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa.
5. Bab IV, berisi penutup yang meliputi kesimpulan dan saran.
6. Bagian akhir, terdiri dari daftar pustaka dan lampiran lampiran.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
M A T A R A M

Perpustakaan UIN Mataram

## **BAB II**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN**

#### **A. Profil MAN 1 Sumbawa**

##### **1. Sejarah MAN 1 Sumbawa**

Pada awalnya Madrasah Aliyah Negeri 1 Sumbawa merupakan Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri yang disingkat SPIAIN yang berada dibawah naungan IAIN Mataram. Awal berdirinya (SPLAIN) Proses Kegiatan Belajar Mengajar berlangsung di Gedung SMP Daerah yang kita kenal dengan nama SMP Negeri 5 Sumbawa Besar atau SMP Negeri 3 Sumbawa Besar sekarang. sebagai Kepala Sekolah pertama SPIAIN adalah Bapak Muchlasuddin, BA.

Pada Tahun 1974, SPIAIN Sumbawa tidak ada murid yang mendaftar sebagai siswa baru, akhirnya siswa SPIAIN diintegrasikan bersama PGA/Madrasah Aliyah Al-Muttaqien Sumbawa naungan Yayasan Pendidikan Islam Al-Muttaqien, Sekitar 1977 PGA dihapuskan dan akhirnya PGA dirubah menjadi Madrasah Aliyah Al-Muttaqien Sumbawa yang lokasi pembelajarannya di kawasan Utara Pasar Seketeng.

Searah dengan perkembangan dan pertumbuhan SPIAIN menjadi MAN Sumbawa yang terus melaju, pada tahun 1978 Berdasarkan Surat Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor D/Ed/83/78 Tanggal 24 Mei 1978 tentang Penyerahan SP. IAIN (MAN) Kepada Kakanwil Dep. Agama Provinsi. IAIN Induk yang mempunyai SP. IAIN yang berada diluar daerah propinsinya hendaknya menyerahkan SP. IAIN tersebut kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi setempat meliputi semua fasilitas pergedungan lengkap dengan alat meubelairnya, alat-alat pendidikan, tenaga pengajar dan tenaga administrasi serta alat-alat administrasi yang ada.

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978 tentang Susunan Organisasi & Tata-Kerja Madrasah Aliyah Negeri. SP. IAIN Sumbawa resmi menjadi MAN Sumbawa dengan nomor urut 162.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>Zulhidayat, *Struktur Keorganisasian Madrasah Aliyah Negeri 1 Sumbawa*. (Sumbawa: MAN 1 Sumbawa. 2021)hlm. 17

Pada Tahun 1982 MAN Sumbawa memiliki bangunan gedung permanen dengan tanah seluas 3.812 M<sup>2</sup> yang berlokasi di Jalan Kepiting Gang Santri Nomor 33 Sumbawa Besar sebagaimana yang ada sampai sekarang ini.

## 2. Visi

Dengan pendidikan berciri khas Islam terbentuknya siswa yang berkemampuan memadukan menjadi orang yang beriman, berakhlak mulia dan berbudaya.

## 3. Misi

- a. Membentuk insan yang beriman dan berakhlak mulia.
- b. Mengkaji ilmu pengetahuan dan teknologi dengan berlandaskan Islam.
- c. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia.
- d. Menciptakan lingkungan dan suasana sekolah yang alami.
- e. Meningkatkan perolehan selisih UN (*Gain Score Achievement*).
- f. Mengoptimalkan proses pembelajaran dan bimbingan.
- g. Meningkatkan prestasi dalam KIR, jurnalistik dan olimpiade.
- h. Melestarikan budaya daerah dan lingkungan hidup.
- i. Mengoptimalkan kemampuan baca tulis Al-Qur'an dan pelaksanaan shalat berjamaah
- j. Meningkatkan penguasaan teknologi informasi dan komunikasi.
- k. Mengoptimalkan kajian keislaman setiap hari Jum'at. 12 Mengoptimalkan pembelajaran dengan sistem multimedia.

## 4. Tujuan

- a. Memperoleh selisih nilai UN (*Gain Score Achievement*) 0,5 (dan 6,0 menjadi 7,0)
- b. Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan pendekatan, diantaranya CTL, PAKEM, pelayanan Bimbingan dan Konseling.
- c. Menjadikan 85% siswa memiliki kesadaran terhadap kelestarian lingkungan hidup di sekitarnya.
- d. Membekali 85% siswa mampu mengakses berbagai informasi yang positif melalui internet.
- e. Membekali 100% siswa mampu membaca dan menulis Al-Qur'an
- f. Membiasakan 85% siswa melaksanakan shalat berjama'ah
- g. Melaksanakan pembelajaran dengan Multimedia

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Sumbawa Sejak SPIAIN Sumbawa sehingga sekarang telah mengalami beberapa pergantian, berikut disampaikan perjalanan perintisan perjalanan MAN 1 Sumbawa hingga sekarang:

**Tabel 2.1**

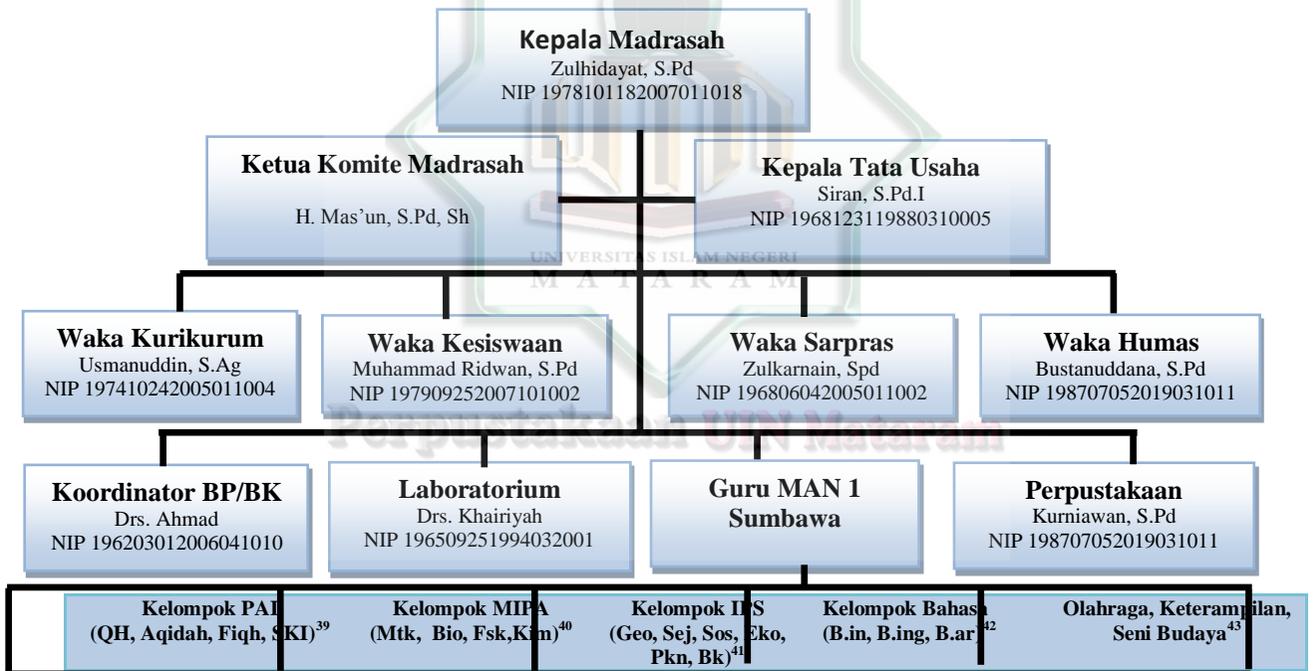
Kepala MAN 1 Sumbawa dari priode 1978 sampai sekarang<sup>38</sup>:

No	Periode	Nama Kepala	Keterangan
1	1978 s.d. 1983	Muchlasuddin, BA	Almarhum
2	1983s.d.1989	Drs. Muhammad Ma'mun	Almarhum
3	1989 s.d. 1991	Drs. Nur Ilyas	Almarhum
4	1991 s.d. 1994	Drs. H. Naharuddin	Almarhum
5	1994 s.d. 1998	Drs. M. Ali Tahir	Almarhum
6	1998 s.d. 2002	Drs. H. Muhadar	Purna Tugas
7	2002 s.d. 2005	H. Betara LS, BA	Almarhum
8	2005 s.d. 2015	Drs. Muhammad Nasir, T,M.Pd.	Purna Tugas
9	2015 s.d. 2021	Drs. Faturrahman	Purna Tugas
10	2021 s.d. Selesai	Zulhidayat, S.Pd.	Sekarang

---

<sup>38</sup>Data Kepala Madrasah Man 1 Sumbawa. *Dokumentasi*. Jum'at 09 Desember 2022

## 5. Struktur Organisasi MAN 1 Sumbawa



<sup>39</sup> (1)Usmanuddin, (2)Arahman, (3)Suryani, (4)Muhammad Sadik, (5)Sumiati, (6)Siti Hafiah, (7)Ida Royani, (8)In Rosita Rosmadayanti, (9)Suhaili, (10)Akhsanul Kholiq, (11)Toni Januar Ardiansyah. *Guru Qur'an Hadist, Fiqih, Aqidah, SKI*. MAN 1 Sumbawa 2022

## **Gambar 2.1** Struktur Organisasi MAN 1 Sumbawa<sup>44</sup>

### 1. Keadaan guru dan siswa

#### a. Keadaan Guru MAN 1 Sumbawa

Guru adalah orang yang berperan penting serta bertanggung jawab atas perkembangan peserta didiknya baik jasmani maupun rohani, baik luar sekolah ataupun dalam sekolah serta menjadikan dirinya sebagai contoh yang baik untuk peserta didik.

Tenaga pendidik (guru) merupakan unsur penting dalam pengembangan dan peningkatan madrasah. Oleh karena itu tenaga pendidik senantiasa dikembangkan kualitasnya. MAN 1 Sumbawa memiliki guru yang mencukupi dengan kebutuhan kuantitas dan kualitas pendidik akan senantiasa ditingkatkan sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan tuntutan zaman. Upaya tersebut dilakukan tersebut dilakukan melalui peningkatan pendidikan normal dan informal berupa pelatihan-pelatihan baik melalui pendanaan bersubsidi maupun mandiri. di MAN 1 Sumbawa pengembangan kompetensi pendidikan dilakukan melalui MGMP (musyawarah guru mata pelajaran dan *workshop workshop* lainnya).

Tenaga pendidik MAN 1 Sumbawa pada tahun pelajaran 2022/2023 sebagai berikut:

**Tabel 2.2**

---

<sup>40</sup>(1)Nurhidayati, (2)Yayat Fitriani, (3)Ernawati, (4)Rendra Purnama Putra, (5)Indrayani, (6)Nurbaiti, (7)Sri Hidayati, (8)Neri Wulan Arum, (9)Rizka Annisa Januarti. *Guru Matematika, Biologi, Fisika, Kimia*. MAN 1 Sumbawa 2022

<sup>41</sup>(1)Badaniah, (2)Fhatiah Aprianti, (3)Neti Erawati, (4)Lismulawati, (5)Rossika, (6)Bustannudana, (7)Gita Harthanti, (8)Yudi Hartoyo, (9)Dedi Apriyadi, (10)Zakariah Bahari, (11)Mahriani, (12)Septi Mindarsi, (13)Asfiah Nursilmi Kaffa. *Guru Geografi, Sejarah, Sosiologi, Ekonomi, PKN, BK*. MAN 1 Sumbawa 2022

<sup>42</sup>(1)Nur Hasana, (2)Elin Sumanti, (3)Suhaimi, (4)Sri Wahyuni Astuti, (5)Muhammad Ridwan, (6)Shabiatun Munawwarah. *Guru bahasa indonesia, Inggris, Arab*. MAN 1 Sumbawa 2022

<sup>43</sup>(1) Syaifullah, (2)Fajrin, (3)Muhammad Ari Gazali, (4)Maman Yansari, (5)Ariffianto. *Guru Olahraga, Keterampilan, Seni Budaya*. MAN 1 Sumbawa 2022

<sup>44</sup> Struktur Organisasi MAN 1 Sumbawa, *Dokumentasi*. Jum'at 09 Desember 2022

### Tenaga Pendidik MAN 1 Sumbawa<sup>45</sup>

Status	SLTA		D3		S1		S2		Jumlah
	L	P	L	P	L	P	L	P	
Guru PNS Kemenag					17	25		1	42
Guru Non PNS					9	11			20
Jumlah									62

#### b. Keadaan Siswa MAN 1 Sumbawa

Tahun ajaran 2022/2023 MAN 1 Sumbawa memiliki sejumlah 720 siswa untuk mengetahui lebih lanjut, maka dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.3**  
**Keadaan Siswa MAN 1 Sumbawa<sup>46</sup>**

Kelas	Jumlah Kelas			Kelas	Jumlah Kelas			Kelas			
	L	P	Jml		L	P	Jml		L	P	Jml
X				XI				XII			
IA 1	17	24	36	IA 1	21	27	39	IA 1	9	31	40
IA 2	11	25	36	IA 2	13	23	35	IA 2	14	31	49
IS 1	17	19	36	IA 3	15	22	32	IS 1	11	22	33
IS 2	19	17	36	IS 1	13	19	32	IS 2	12	23	35
IS 3	14	25	35	IS 2	17	21	32	IS 3	15	23	33

<sup>45</sup>Data Guru MAN1 Sumbawa, *Dokumentasi*, MAN 1 Sumbawa 9 November 2022

<sup>46</sup>Data Siswa MAN1 Sumbawa, *Dokumentasi*, MAN 1 Sumbawa 8 November 2022

Agama	15	24	39	IS 3	16	19	35	Agama	15	25	40
				Agama	15	26	36				
JML	93	135	228	JML	110	157	267	JML	76	155	231
Jumlah Total											720

## 2. Keadaan Sarana Prasarana

**Tabel 2.4**  
**Keadaan Sarana Prasarana<sup>47</sup>**

No	Ruang	Jumlah	Kondisi
1	Ruang Kelas	18	Baik
2	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
3	Ruang Guru	1	Baik
4	Ruang T U	1	Baik
5	Ruang Tamu	1	Baik
6	Perpustakaan	1	Baik

<sup>47</sup>Data Sarana Prasarana MAN1 Sumbawa, *Dokumentasi*, MAN 1 Sumbawa 9 November 2022

7	Lab. Komputer	1	Baik
8	Masjid	1	Baik
9	Gudang	1	Baik
10	Ruang Organisasi Kesiswaan (Osis. Pramuka, Pmr, Kesenian)	4	Baik
11	KM/WC	10	Baik
12	Kantin/Koperasi	1	Baik
13	Laboratorium MIPA	1	Baik
14	Lapangan (basket, voly, bola)	1	Baik
15	Ruang BP/BK	1	Baik
16	Parkiran	1	Baik
17	Pos Satpam	1	Baik
18	Aula	1	Baik

19	<i>Washvace</i> (tempat mencuci muka masing-masing kelas)	18	Baik
----	---	----	------

## **B. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun 2022-2023**

### 1. Peran kepala madrasah MAN 1 Sumbawa

Sesuai dari hasil interview peneliti dengan kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan salah seorang perwakilan guru di MAN 1 Sumbawa ada beberapa yang mengatakan tentang peran kepala Madrasah, yaitu dapat dilihat dari bagaimana cara kepala madrasah mempengaruhi bawahannya, cara mengambil keputusan serta kebijakan, dan usaha yang dilakukan misalnya mengembangkan kompetensi, mengadakan pemberdayaan guru serta memberi penghargaan terhadap guru teladan demi meningkatkan kompetensi guru-guru yang ada di MAN 1 Sumbawa dan tidak menutup kemungkinan kepala madrasah mempunyai peran tersendiri memimpin demi memajukan kualitas mutupendidikan yang ada di MAN 1 Sumbawa salah satunya yakni mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal dengan meningkatkan kompetensi guru. Peran kepala madrasah MAN 1 Sumbawa dapat dilihat dari tujuh peran utama yaitu:

#### a. Sebagai *Manager*

Dari hasil observasi dapat diamati bahwa dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah MAN 1 Sumbawa dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah seperti, MGMP tingkat sekolah, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah, seperti, kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.<sup>48</sup> Sama halnya yang diungkapkan oleh Zulhidayat, selaku Kepala madrasah mengatakan, bahwa:

“Sebagai kepala sekolah, saya selalu berperan lebih maksimal lagi dalam memimpin serta berupaya untuk merombak kembali yang sebelumnya menerapkan kebiasaan lama menjadi lebih meningkat kembali dalam hal apaun, terutama mutu pendidikan Saya beri contoh. Misalnya melalui kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru dengan melalui berbagai kegiatan tertentu agar tahun ini lebih meningkat dan lebih baik lagi dari tahun lalu”<sup>49</sup>

Sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Zulhidayat, selaku Kepala Sekolah dapat di artikan bahwa beliau selalu berupaya untuk menjadi seorang manajer yang lebih disiplin lagi dalam membangun dan meningkatkan kembali kualitas mutu pendidikan sesuai dengan aturan yang ada Berdasarkan hasil interview yang telah peneliti lakukan MAN 1 Sumbawa sering mengadakan pelatihan maupun diklat guru baik itu disekolah sendiri maupun diluar sekolah. Misalnya diMAN 1 Sumbawa secara bergantian para guru sering di ikutkan dalam pelatihan atau diklat baik di tingkat sekolah atau kabupaten, Seperti yang diungkapkan oleh Ariffiyanto, salah satu guru mengatakan bahwa:

---

<sup>48</sup> *Observasi*, Kepala Madrasah Sebagai Manager. Kamis 8 Desember 2022

<sup>49</sup> Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Kamis 8 Desember 2022

“Dalam kegiatan pelatihan dan workshop, kepala sekolah selalu mengikutkan guru dalam pelatihan, biasanya yang diselenggarakan oleh pihak lembaga pendidikan setempat yang dihadiri oleh seluruh guru tingkat Madrasah sekecamatan maupun kota. Dan waktunya, biasaya satu kali dalam satu minggu untuk tingkat Madrasah. Atau waktu hari libur mendatangkan narasumber untuk mengisi kegiatan tersebut.”<sup>50</sup>

Dapat diartikan sebagai manajer, Karena Zulhidayat sudah menjalankan fungsinya yakni menggerakkan para guru Karena kepala madrasah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala madrasah.

b. Kepala madrasah sebagai *leader*

Kepala sekolah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggungjawab. Fungsi utamanya ialah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Dari yang peneliti amati dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah MAN 1 Sumbawa memiliki tanggungjawab ganda, yaitu; pertama, melaksanakan administrasi madrasah sehingga dapat tercipta situasi belajar mengajar yang baik. Kedua, melaksanakan supervisi pendidikan sehingga diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.<sup>51</sup> Sama halnya yang diungkapkan oleh Usmanuddin, selaku Waka kurikulum mengatakan, bahwa

---

<sup>50</sup> Ariffiyanto, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Kamis 8 Desember 2022

<sup>51</sup> *Observasi*, Kepala Madrasah Sebagai Leader. Jum'at 9 Desember 2022

“Kepemimpinan kepala sekolah, saya masih agak kesulitan, ya relatif terkadang bisa di masukkan demokratis, dan otoriter. Terkadang perpaduan antara keduanya sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana pola itu kita lihat, misalnya pada masalah tertentu demokratis betul, pada masalah tertentu bisa otoriter sesuai apa yang menjadi dasar pada kasus atau kebijakan apa yang akan di ambil”<sup>52</sup>

Hal tersebut diperkuat oleh Muhammad Sadik salah satu guru yang mengatakan, bahwa:

“Kepemimpinan Bapak bapak Zulhidayat adalah demokratis, tapi pada situasi kondisi tertentu bisa otoriter, itu terlihat pada waktu ada masalah selalu menyelesaikan dengan musyawarah dan keputusannya dari hasil kesepakatan bersama, dan otoritas bapak Zulhidayat muncul apabila situasi dan kondisinya tidak membutuhkan atau tidak memungkinkan untuk melakukan musyawarah contohnya untuk mengikutkan workshop, seminar baik tingkat sekolah atau kegiatan-kegiatan lainnya”<sup>53</sup>

Dari hasil interview di atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 Sumbawa cenderung menggunakan kepemimpinan yang demokratis.

### c. Sebagai *educator*

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala madrasah MAN 1 Sumbawa yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> *Ibid*

<sup>53</sup> Muhammad Sadik, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

<sup>54</sup> *Observasi*, Kepala Madrasah Sebagai Educator. Kamis 8 Desember 2022

Sama halnya yang diungkapkan oleh Zulhidayat, selaku Kepala Madrasah mengatakan, bahwa:

“Sebagai kepala sekolah, saya itu mengikuti petunjuk dari kementerian agama yang sesuai dengan tugas saya yakni memimpin dan mendidik para guru di lembaga ini. Selain itu saya juga mengajar di kelas XI IPS mata pelajaran ekonomi, dalam artian saya juga di beri jam untuk mengajar di kelas.”<sup>55</sup>

Dari hasil wawancara dengan Zulhidayat tentang kepala madrasah sebagai edukator, untuk memperkuat argumen tersebut, Toni Januar Ardiansyah salah satu guru mengatakan bahwa:

“Selama kepala madrasah yang sekarang menjabat, saya perhatikan beliau selain menjadi kepala madrasah atau sekolah yang memiliki tanggungjawab besar terhadap guru dan siswanya, disamping itu pak dayat juga mengajar layaknya kami guru-guru lain.”<sup>56</sup>

Sesuai dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa selain menjadi kepala madrasah yang memiliki tanggungjawab besar terhadap madrasah, guru dan siswanya, beliau juga sebagai pendidik dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Sumbawa.

#### d. Sebagai *Administrator*

Peran kepala madrasah MAN 1 Sumbawa sebagai administrator dalam meningkatkan kualitas pendidikan kepala madrasah harus menjalankan fungsi dan tugas sebagai administrator, karena administrasi madrasah tidak akan berjalan dengan baik tanpa sokongan dari kepala madrasah. Selain membuat perencanaan, kepala madrasah juga harus membuat struktur organisasi madrasah dengan baik, dengan tujuan untuk membagi tugas masing-masing anggotanya dan harus bisa menyesuaikan antara tugas dan kemampuannya, sehingga bisa bekerja secara optimal.<sup>57</sup>

Kegiatan utama pendidikan di MAN 1 Sumbawa dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran sehingga seluruh

---

<sup>55</sup> *Ibid*

<sup>56</sup> Toni Januar Ardiansyah, *Wawancara*. MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

<sup>57</sup> *Obsevasi*, Kepala Madrasah Sebagai Administrator. Jum'at 9 Desember 2022

aktifitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisien dan efektivitas pembelajaran. Dalam upaya meningkatkan kualitas MAN 1 Sumbawa, peran kepala madrasah sangat penting.

Peran kepala madrasah MAN 1 Sumbawa sebagai administrator, memiliki dua tugas utama, pertama, sebagai pengendali struktur organisasi, yaitu mengendalikan bagaimana cara pelaporan, dengan siapa tugas tersebut harus dikerjakan dan dengan siapa berintraksi dalam mengerjakan tugas tersebut. Kedua, melaksanakan administrasi, kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana hubungan dengan masyarakat, dan administrasi umum.

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar Madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompeten para gurunya. Oleh karena itu kepala Madrasah sekiranya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

berikut paparan dari ketua komite MAN 1 Sumbawa yakni Mas'un mengatakan bahwa:

“Setiap awal semester kepala madrasah selalu mengingatkan saya dan staf komite lainnya terkait pengalokasian dana melalui musyawarah, terlebihnya untuk memperoleh pendidik yang kompeten terhadap profesinya kepala madrasah selalu menyarankan kami untuk menyisipkan dana untuk mengembangkan kompetensi guru-guru melalui bimtek yang diselenggarakan oleh pihak madrasah sendiri”<sup>58</sup>

Dari hasil wawancara dengan kepala komite MAN 1 Sumbawa yakni Mas'un, mengatakan bahwa kepala madrasah yakni Zulkhidayat telah ikut andil baik itu secara tidak langsung dalam administrasi madrasah, karena dengan masukan beliau juga salah satunya dana bisa dimanfaatkan dan dialokasikan demi hal-hal positif untuk madrasah.

Hal tersebut juga dipaparkan oleh Fhatiyah Apriyatini salah satu guru mengatakan bahwa:

---

<sup>58</sup> Mas'un, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 09 Desember 2022

“Saya sangat salut dengan kinerja kepala madrasah yang sangat profesional dalam menjalankan peran-perannya, salah satu peran yakni administrator untuk madrasah. beliau sebagai administrator secara tidak langsung mengelola dana melalui pengurus komite madrasah dengan mengalokasikan dana tersebut selain untuk kemajuan madrasah, kami juga sebagai guru ditunjangi kegiatan-kegiatan pelatihan didalam madrasah, dan memberikan peluang bagi guru-guru yang tidak bisa mengikuti pelatihan atau bimtek diluar madrasah.”<sup>59</sup>

e. Sebagai *Supervisor*

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah MAN 1 Sumbawa melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Hasil supervisi, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru MAN 1 Sumbawa dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan.<sup>60</sup>

Keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran Sama halnya yang diungkapkan oleh Zulhidayat selaku Kepala Madrasah mengatakan, bahwa

“Setiap semester saya selalu melakukan supervisi di sekolahan ini, tujuanya untuk mengetahui kelemahan sekaligus keunggulan guru MAN 1 Sumbawa dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Saya juga mengadakan, pembinaan dan tindak lanjut untuk memberi perbaikan sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran Hasilnya akan saya bawa ke pengawas.”<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> Fhatiyah Apriyatini, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

<sup>60</sup> *Observasi*, Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor. Kamis 8 Desember

<sup>61</sup> *Ibid*

Dari hasil wawancara kepala madrasah terkait peranannya sebagai *supervisor*, untuk memperjelas argumen beliau, adapun salah satu guru yakni Maman Yansari mengatakan bahwa:

“Kami sebagai guru-guru di MAN 1 Sumbawa beruntung memiliki kepala madrasah yang setiap semesternya kami diberikan supervisi agar kami dapat mengetahui keunggulan dan menyarankan kami untuk meningkatkan serta memberikan terobosan terbaru agar kekurangan kami dalam melaksanakan pembelajaran dapat teratasi.”<sup>62</sup>

Dari hasil wawancara kepala madrasah dan salah satu guru, dapat dikatakan bahwa kepala madrasah bersama-sama melakukan supervisi tiap semester dengan cara melalui pengamatan untuk melihat dimana letak kelemahan-kelemahannya. Setelah masing-masing mengetahui kelemahan diri sendiri hal itu dijadikan dasar upaya untuk melakukan perbaikan peningkatan kinerja atau kemampuan.

f. Sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, Kepala MAN 1 Sumbawa memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada di MAN 1 Sumbawa dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.<sup>63</sup>

Sebagaimana yang dituturkan oleh Waka kesiswaan yakni Muhammad Ridwan, Beliau Menuturkan bahwa:

“Sempat saya mengikuti rapat dengan kepala madrasah di kemenag sekaligus disana ada sosialisasi terkait inovasi-inovasi terbaru yang bagus untuk diterapkan oleh pendidik baik dalam penerapan bahan ajar atau bagi pribadi guru tersebut, sepulangnya dari kemenag pak zulhidayat masuk keruangan guru sembari waktu isoma dan memberitahukan kepada semua guru inovasi-inovasi yang telah di dengar di

---

<sup>62</sup>Maman Yansari, Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Kamis 8 Desember 2022

<sup>63</sup> *Observasi*, Kepala Madrasah Sebagai Inovator. Jum'at 9 Desember 2022

sosialisasi tersebut. Inovasi yang belum didapatkan melalui bimtek atau pelatihan bapak kepala madrasah menyampaikan dengan runtut agar mutu dan kualitas pendidik lebih bagus lagi”<sup>64</sup>

Adapun pendapat lain Sebagaimana yang kemukakan oleh Elin Sumanti salah satu guru, mengatakan bahwa:

“disaat waktu luang atau dijam istirahat, kepala madrasah masuk keruangan guru sambil bercengkrama dengan guru-guru sembari memberikan inovasi-inovasi terbaru sebagaimana nilai budaya kerja kementerian agama yakni inovasi dengan menyempurnakan yang ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik.”<sup>65</sup>

Dari hasil wawancara dengan waka kesiswaan dan salah satu guru yakni Muhammad Ridwan dan Elin Sumanti, dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah selalu memberikan inovasi-inovasi terbaru bagi guru-guru baik didapat didalam atau diluar sekola yang fungsi untuk meningkatkan kualitas siswa maupun guru itu sendiri.

g. Sebagai *Motivator*

Kepala MAN 1 Sumbawa sebagai Motivator, Memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar yang ada di MAN 1 Sumbawa.<sup>66</sup> Sama halnya yang diungkapkan oleh Karyadi, selaku salah satu guru yang mengatakan, bahwa:

“Dorongan motivasi dan juga perhatian dari bapak Zulhidayat memberi semangat kepada para guru, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas dan yang paling penting mengutamakan kedisiplinan.”<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Muhammad Ridwan, *Wawancara*, MAN 1 Subawa, Jum’at, 9 Desember 2022

<sup>65</sup> Elin Sumanti, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum’at 9 Desember 2022

<sup>66</sup> *Observasi*, Kepala Madrasah Sebagai Motivator. Kamis 8 Desember 2022

<sup>67</sup> Karyadi, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum’at 9 Desember 2022

Dorongan tidak hanya datang dari kepala Madrasah akan tetapi semua guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan kompetensi profesional guru Pendekatan-pendekatan itu dilakukan dengan caramengakrabkan diri dengan guru, misalnya berkunjung ke kantor guru.

Sama dengan pemaparan dari Zulhidayat, megatakan, bahwa:

“Setiap hari saya ke sekolah, dari situ saya memonitoring guru dan berkunjung keruang guru biasanya saya menanyakan ada kabar terbaru apa yang tidak saya ketahui, terus siapa yang tidak masuk, tidak hanya kepada guru saya berlaku demikian tapi kesemua staf karyawan yang ada di MAN 1 Sumbawa ini merupakan kunci keakraban, selain itu ketika bertemu, berpapasan selalu berjabat tangan ini menunjukkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.”<sup>68</sup>

Dari hasil interview yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa Kepala madrasah menjalin hubungan baik dengan para guru ialah mendatangi ruang-ruang guru, staf dan pegawai dan selalu perhatian kepada guru. Sikap kepala madrasah tersebut menjadi motivasi bagi guru-guru lain untuk lebih meningkatkan kinerjanya. ketika dalam proses pembelajaran siswa dikelas Guru menjadi merasa di perhatikan oleh kepala sekolah sehingga jika ada permasalahan guru tidak segan untuk membicarakannya dengan kepala Madrasah.

## 2. Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa

Berdasarkan wawancara secara langsung dengan kepala Madrasah, Waka kurikulum, Waka kesiswaan dan beberapa guru yang mengajar di MAN 1 Sumbawa dan juga menurut pengamatan peneliti melalui observasi secara langsung. Dapat dipaparkan bahwa guru sebagai profesi berarti guru merupakan pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Sementara itu, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru

---

<sup>68</sup> Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

sebagaimana tercantum dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar nasional pendidikan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yaitu :

a. Kompetensi Pedagogik

Sebagaimana yang tertera dalam tabel guru tentang keadaan guru MAN 1 Sumbawa dapat diketahui dengan jelas profil masing masing guru dan merekapun sudah memenuhi standart pendidikan yaitu jenjang sarjana/Strata Satu (SI). Mereka semuanya dapat diandalkan dalam mengajar dan mendidik siswa siswinya sesuai dengan bidang pendidikannya masing-masing guru Bidang pendidikan yang mereka ajarkan mengikuti perkembangan dan kemajuan kurikulum. Didalam hal mengajar para guru juga mempersiapkan terlebih dahulu segala perangkat pembelajarannya Seperti membuat dan menentukan pekan efektif berdasarkan kalender pendidikan program semester, program tahunan, silabus dan tematik, serta RPP. Semua ini mereka laksanakan dengan baik. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Zulhidayat, selaku Kepala Madrasah mengatakan,bahwa:

“Semua guru disini rata-rata latar belakang jenjang pendidikanya sudah S1 dan semuanya lulusan dari lembaga perguruan tinggi di Malang, Jogja, Mataram, dan Sumbawa dengan berbagai fakultas masing-masing jurusanya Maka dari itu dalam hal kompetensinya ya sudah bisa dikatakan kompeten Karena dalam dalam hal mengajar para guru disini sudah sesuai dengan bidang masing-masing, apalagi semuanya sudah lulus sertifikasi, otomatis sudah didiklat menjadi guru yang profesional di bidangnya.”<sup>69</sup>

Demikian tadi ulasan dari Zulhidayat, selaku kepala Madrasah telah menyatakan bahwa guru di MAN 1 Sumbawa rata-rata sudah mengikuti sertifikasi guru dan dalam hal pedagogik para guru disini sudah mempunyai keluasan ilmu dalam bidangnya masing-masing saat menyampaikan materi pembelajaran diwaktu KBM Seperti halnya yang dituturkan oleh Muhammad Ridwan, selaku (waka kesiswaan) MAN 1 Sumbawa, bahwa:

---

<sup>69</sup>Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa. Kamis 8 Desember 2022

“Rata-rata guru disini sudah tersertifikasi semuanya, Namun ada salah satu guru yang belum memenuhi sarat untuk bisa mengikuti sertifikasi guru, karena masih baru mengabdikan disini. Tetapi para guru di MAN 1 dalam hal keluasan ilmunya ya menurut saya sudah cukup memadai dan mampu mengajar dengan bagus.”<sup>70</sup>

Sesuai dengan hasil wawancara tersebut uraian di atas, maka penulis menyatakan bahwa para guru MAN 1 Sumbawa telah melaksanakan tugasnya sebagai guru dengan sungguh-sungguh sesuai dengan prosedur kurikulum dan jiwa pendidik karena sudah didiklat menjadi seorang guru yang profesional dalam bidangnya.

#### b. Kompetensi Kepribadian

Dari hasil observasi, pengumpulan data serta interview dengan beberapa narasumber yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya, dapat diambil kesimpulan bahwa para guru MAN 1 Sumbawa selalu disiplin dan tepat waktu dalam kehadirannya, memakai seragam guru dan berpenampilan sopan Dalam berkomunikasi dengan sesama guru, siswa siswinya, maupun masyarakat sekitar selalu bersikap dan berbicara dengan sopan dan santun, menjaga diri/harkat dan martabat seorang guru dengan tidak melakukan perbuatan tercela maupun sewenang-wenang Mereka bersikap arif dan penyayang terhadap murid-muridnya serta memberikan teladan kepada murid-muridnya. Sama halnya yang dijelaskan oleh Zuhidayat, selaku Kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Menurut saya pribadinya guru-guru disini baik-baik semua. Saya lihat cara komunikasi sesama guru, siswa siswinya, maupun masyarakat sekitar selalu bersikap dan berbicara dengan sopan santun, menjaga nama baik MAN 1 dan tidak melakukan perbuatan tercela, Mereka juga bersikap baik pada anak-anak dan memberi contoh ahklak yang baik pula.”<sup>71</sup>

Dari uraian di atas yang telah penulis sajikan, maka penulis menyatakan bahwa para guru MAN 1 Sumbawa sudah terbekali

---

<sup>70</sup> Muhammad Ridwan, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa. Kamis 8 Desember 2022

<sup>71</sup> Kepala Madrasah, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

kepribadian yang bagus, yaitu sungguh-sungguh dalam memajukan pendidikan dan dengan tulus dan ikhlas mendidik anak didiknya serta mampu menjaga harkat dan martabatnya sebagai seorang guru yang menjadi teladan bagi murid-murid nya.

c. kompetensi sosial

Semua guru MAN 1 Sumbawa juga mempunyai kemampuan bersosialisai, dalam hal ini dengan peserta didik para guru mampu menjalin komunikasi dalam proses kegiatan belajar mengajar serta meningkatkan kekompakan antar guru dalam kerjasama memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 1 Sumbawa. Selama itu para guru MAN 1 Sumbawa mampu bekerja sama dengan baik dengan para wali murid dalam mendidik anak didik Para guru juga selalu menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar guna untuk memberikan dukungan dalam mendidik siswa-siswinya di lingkungan masyarakat Sebagaimana yang telah di jelaskan oleh Zulhidayat, selaku Kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Seluruh guru disini itu, berjuang untuk mengabdikan diri di MAN 1 ini untuk menyumbang ilmunya demi memajukan pendidikan di lembaga ini. Jadi ya sudah faham betul karakter tentang lembaga ini, ya bisa dikatakan lembaga ini yang membangun masyarakat waktu dulu jadi pemikiran dari masyarakat kemudian diperjuangkan lagi oleh para pengabdian yakni guru. Nah berangkat dari kerjasama sosial masyarakat dengan para guru untuk bersama-sama membentuk sebuah lembaga ini.”<sup>72</sup>

Sama halnya yang diungkapkan oleh Muhammad Ridwan selaku (waka kesiswaan) MAN 1 Sumbawa, bahwa:

“Semua guru termasuk saya sendiri, semuanya berjuang dan berniat mengabdikan dirinya untuk menimba dan menyumbang ilmu demi memajukan pendidikan lembaga MAN 1 Sumbawa”<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> *Ibid*

<sup>73</sup> Muhammad Ridwan, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember

Sesuai dengan wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa dalam hal sosial bisa dikatakan sangat erat dengan masyarakat setempat, dan semua guru bisa bekerjasama dan mengabdikan untuk menimba ilmu bersama demi memajukan sebuah lembaga MAN 1 Sumbawa.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi guru perlu ditingkatkan, dalam hal ini dimaksud untuk mengimbangi dunia pendidikan yang semakin maju. Guru yang profesional adalah pendidik yang mempunyai potensi akademik latar belakang pendidikan yang tinggi dan kreatif serta inovatif dalam pembelajaran. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Zuhidayat, selaku kepala madrasah, bahwa:

“Guru yang professional itu dilihat dari segi akademiknya, latar belakang pendidikannya sampai tingkat mana, setidaknya S1 lah. Dari cara penampilan misalnya cara berpakaian cara berbicara bagaimana tutur katanya dari itu berbicara kita bisa menilai apakah guru itu punya potensi dalam mengajar apa tidak. Dilihat dari inteligensinya nilai Ipknya paling tidak diatas tiga, bagaimana ia menangani siswa, kreatif dan inovatif serta keterampilan lainnya.”<sup>74</sup>

Seperti halnya yang dituturkan oleh Muhammad Ridwan selaku (waka kesiswaan), bahwa:

“Untuk kompetensi guru khususnya guru-guru yang mengajar disini cukup baik mas, dalam arti tolak ukur kehadiran, kompetensi keprofesionalitas guru dan kelengkapan mengajar guru (ketika mengajar di kelas selalu membuat RPP) dan ketika dalam mengajar tidak menggunakan satu metode tetapi selalu bergantian sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa bosan atau jenuh dan rata-rata semuanya sudah tersertifikasi jadi sudah terlatih dan cukup berkompeten.”<sup>75</sup>

Dalam rangka meningkatkan kompetensi, guru sebagai seorang pendidik yang profesional, dan bisa menempatkan diri sebagai fungsional transfer ilmu pengetahuan kepada anak didiknya dalam

---

<sup>74</sup> *Ibid.*

<sup>75</sup> *Ibid.*

proses belajar mengajar yang meliputi tiga aspek yaitu, kognitif, afektif, psikomotorik, maka guru sebagai fasilitator harus membuat dan menyiapkan bahan ajar sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kurikulum yang digunakan di sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Usmanuddin, selaku waka kurikulum bahwa:

“MAN 1 ini sudah mulai menerapkan kurikulum tematik yang dalam pembelajarannya menggunakan pendekatan kontekstual maka sudah barang tentu setiap kali sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar setiap guru harus membuat RPP, dan diawal tahun ajaran baru guru harus membuat Prota (Program Tahunan) begitu juga disetiap semester guru harus membuat Promes (Program Semester) dan silabus.”<sup>76</sup>

MAN 1 Sumbawa dari segi kompetensi pendidiknya bisa dikatakan berkompeten dan professional Hal ini terbukti dengan kualifikasi tenaga pendidik yang sudah kualifait dan rata-sudah tersertifikasi semuanya Tidak hanya itu, guru yang mengajar di MAN 1 Sumbawa sudah menerapkan metode pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku yakni berbasis tematik Umumnya guru menggunakan berbagai variasi metode pembelajaran dengan tujuan agar siswa tidak jenuh terhadap pembelajaran yang sedang dilaksanakan, dan guru selalu membuat RPP (bahan Ajar) sebelum mulai mengajar di kelas Demi kelancaran proses belajar mengajar. tugas guru tidak cukup hanya membuat administrasi seperti yang telah di terangkan di atas. Guru harus mengkonsultasikan administrasi yang telah dibuat kepada waka kurikulum.

### **C. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa**

Dalam menerapkan sistem pendidikan pastinya ada faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat baik secara internal maupun eksternal, berikut paparan data terkait faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa:

#### **1. Faktor Pendukung**

---

<sup>76</sup> Usmanuddin, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa. Jum'at 09 Desember 2022

Dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa ada banyak faktor pendukungnya, sebagaimana hasil dari wawancara kepala madrasa yakni Zulhidayat, beliau menuturkan bahwa:

“Selama saya menjabat menjadi kepala madrasah, didalam meningkatkan kemampuan guru tentunya ada faktor yang mendukung baik dari personal gurunya maupun dari madrasah kami sendiri. Faktor personal dari guru pribadi yakni dorongan dan semangat untuk mengembangkan kompetensi secara mandiri dalam artian mereka mengikuti bimbingan keguruan atau sejenis seminar dan *workshop* menggunakan dana pribadi, kemudian dari madrasah sendiri yakni kami menyisipkan dana dari pihak komite sekolah untuk dialokasikan sebagai penunjang guru-guru dalam meningkatkan kompetensinya dengan cara membuat seminar atau bimtek dan mencari narasumber yang berkompeten menjadi pembicara seperti guru-guru besar yang sudah matang ilmu dan pengalamannya dalam dunia pendidikan.”<sup>77</sup>

Dari hasil wawancara kepala madrasah yakni Zulhidayat dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru selain dari pihak madrasah, pihak personal dari guru-guru juga menjadi faktor utama, sebagaimana yang dijelaskan oleh salah satu guru yakni Nurhasana, beliau memaparkan bahwasanya:

“didalam meningkatkan kompetensi guru, tentunya kami selalu dingatkan oleh kepala madrasah, dorongan dan semangat melihat siswa-siswa kami untuk unggul itu merupakan kebanggaan, oleh karena itu selain bimtek, *workshop* dan seminar yang dilakukan oleh pihak madrasah kami juga mengikuti hal-hal demikian diluar dari madrasah, nilai positifnya selain kami menjadi guru-guru yang berkompeten kami juga dengan sangat mudah dalam menerapkan ilmu-ilmu kepada peserta didik.”<sup>78</sup>

Dari hasil wawancara dari salah satu guru yakni Nurhasana beliau mengatakan bahwasanya dorongan dan semangat agar guru-guru di MAN 1 Sumbawa menjadi pendidik yang berkompeten dan bisa

---

<sup>77</sup> Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 09 Desember 2022

<sup>78</sup> Nurhasana, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Senin, 12 Desember 2022

membuat peserta didik unggul dan berprestasi merupakan kebanggaan dan suatu apresiasi bagi guru-guru di MAN 1 Sumbawa.

Selain secara personal madrasah juga memfasilitasi segala apa yang menjadi tuntutan siswa dan guru agar mudah dalam belajar mengajar, sebagaimana yang dikemukakan oleh Waka Sarana Prasarana yakni Zulkarnain, bahwasanya:

“Saya sebagai waka sarpras tidak tinggal diam melihat siswa dan guru-guru, untuk menunjang proses belajar mengajar di MAN 1 Sumbawa baik guru dan siswa memiliki tuntutan agar proses belajar mengajar mudah dan nyaman, kami menyediakan mulai dari tuntutan siswa yakni masing kelas memiliki TV LED sebagai pengganti Lcd, kemudian *washvace* (tempat untuk mencuci muka), papan tulis, spidol, alat bersih-bersih, CCTV, dan lain-lain. Kemudian tuntutan dari guru sendiri yakni lapangan yang memadai bagi guru olahraga, kemudian laboratorium mipa bagi guru-guru mipa, laboratorium TIK (sekaligus digunakan untuk melakukan UNBK), kantin, toilet dan lain-lain.”<sup>79</sup>

Dari hasil wawancara Waka sarana dan prasarana yakni Zulkarnain, dapat disimpulkan bahwasanya penunjang dari sarana dan prasarana demi kelancaran dan kenyamanan proses belajar mengajar di MAN 1 Sumbawa sudah sangat baik dan memadai.

## 2. Faktor Penghambat

Dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa tentunya memiliki faktor penghambat, sebagaimana yang dipaparkan oleh kepala madrasah Zulhidayat, yakni:

“Berbicara faktor penghambat dalam meningkatkan kompetensi guru tentunya ada di setiap instansi pendidikan atau masing-masing sekolah, akan tetapi di MAN 1 Sumbawa faktor penghambatnya sedikit saja yakni ada satu dua orang guru senior, yang tidak perlu saya sebut namanya, kendalanya yaitu kemungkinan mereka beranggapan bahwa masa karir atau jenjangnya sebagai guru tidak akan lama lagi karena faktor usia dan keadaan oleh karena itu guru-guru senior ini tidak mau mengikuti peningkatan kompetensi guru. Kemudian faktor lainnya juga karena faktor ekonomi dari guru tersebut

---

<sup>79</sup> Zulkarnain, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Senin 12 Desember 2022

untuk mengikuti pelatihan, bimtek, *workshop*, seminar diluar madrasah.<sup>80</sup>

Dari hasil wawancara terkait faktor penghambat dengan kepala madrasah yakni Zulhidayat, dapat disimpulkan bahwsanya faktor pengambat tidaklah terdapat guru-guru senior yang tidak lama lagi masa karirnya sebagai guru malas atau tidak mau mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi keguruan.



## **A. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1**

### **1. Peran Kepala Madrasah**

Sesuai dari hasil interview peneliti dengan kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan salah seorang perwakilan guru di MAN 1 Sumbawa ada beberapa yang mengatakan tentang peran kepala Madrasah, yaitu dapat dilihat dari bagaimana cara kepala madrasah mempengaruhi bawahannya, cara mengambil keputusan serta kebijakan, dan usaha yang dilakukan misalnya mengembangkan kompetensi, mengadakan pemberdayaan guru serta memberi penghargaan terhadap guru teladan demi meningkatkan kompetensi guru-guru yang ada di MAN 1 Sumbawa dan tidak menutup kemungkinan kepala madrasah mempunyai peran tersendiri memimpin

---

<sup>80</sup> Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Selasa 13 Desember 2022

demikian memajukan kualitas mutu pendidikan yang ada di MAN 1 Sumbawa.

Salah satu syarat keberhasilan madrasah yang menerapkan format kerja MBM adalah kemampuan kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah memegang peranan sebagai kunci dalam keberhasilan implementasi MBM. Bekal kemampuan, keahlian, dan keterampilan menjadi keniscayaan bagi kepala madrasah untuk mampu menjalankan roda lembaganya secara berbasis MBM.<sup>81</sup>

Peran kepala madrasah MAN 1 Sumbawa dapat dilihat dari tujuh peran utama yaitu:

a. Sebagai *Manager*

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah MAN 1 Sumbawa dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah seperti, MGMP tingkat sekolah, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah, seperti, kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Peran kepala madrasah sebagai manajer merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan anak buah untuk mencapai tujuan bersama, hal ini karena kepala madrasah memiliki kemampuan untuk menyukseskan suatu kebijakan yang mendukung atau bahkan menjadi penghambat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Dalam melakukan peran dan fungsi sebagai manajer kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan

---

<sup>81</sup>Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2007), Cet-II, Hlm. 204.

memalui kerjasama kooperatif, memberi kesempatan kepada sekolah, para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga dalam kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>82</sup>

Sebagai manajer Zulhidayat, fungsinya yakni menggerakkan para guru Karena kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala madrasah.

#### b. Sebagai *Leader*

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggungjawab. Fungsi utamanya ialah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Ada 5 aspek yang perlu diperhatikan sebagaimana saran Stoner dalam Sumidjo yang perlu dilaksanakan oleh kepala madrasah: Pertama mengajak orang untuk selalu bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya. Kedua, selalu aktif dalam memberikan komunikasi serta mengajak para orang untuk berpikir secara analitik dan konsepsional Ketiga, kepala sekolah memerankan diri sebagai mediator ketika ada konflik yang terjadi di lembaga sekolah dan Madrasah Kelima, memberikan partisipasi dan antusiasme yang luas apabila ada atau inovasi dari para tenaga kependidikan<sup>83</sup>

#### c. Sebagai *Educator*

---

<sup>82</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBM dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), Hlm. 103.

<sup>83</sup>Mubarak Ruma, *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pendidikan*. *Jurnal Of Primary And Childrens Education*. Volume 5 Nomor 2 2022. Hlm. 50

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala madrasah MAN 1 Sumbawa yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Kewajiban sosial, hukum dan moral harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pendidik. Kepala madrasah harus menjadi contoh teladan yang dapat digugu dan ditiru oleh peserta didik dalam melakukan aktivitas di lingkungan madrasah. Sebagai kepala madrasah memprioritaskan peserta didik adalah hal yang sangat penting dalam memberikan pengajaran yang baik secara sosial, hukum, dan moral berperilaku yang dapat di pertanggungjawabkan.<sup>84</sup>

#### d. Sebagai *Administrator*

Kepala madrasah sebagai administrator yakni bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrasi pendidikan.

Dari materi-materi sajian yang terdahulu telah dipelajari bahwa dalam setiap kegiatan administrasi mengandung di dalamnya fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kepegawaian dan pembiayaan. Kepala madrasah sebagai administrator hendaknya mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi tersebut ke dalam pengelolaan madrasah yang dipimpinnya.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Ahmad Tajudin, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Nilai Budaya Religius Peserta Didik*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol 1 Issue. 2, Pp. 101-110

<sup>85</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2012), Hlm. 106

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar Madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala Madrasah sekiranya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Kepala Madrasah sebagai administrator, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan dalam kegiatan-kegiatan madrasah yang dipegang antara lain membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi madrasah, melaksanakan, mengkoordinasi dan mengarahkan, serta melaksanakan pengolahan pengevaluasian.<sup>86</sup>

e. Sebagai *Supervisor*

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah MAN 1 Sumbawa perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Hasil supervisi, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru MAN 1 Sumbawa dalam melaksanakan pembelajaran.

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor yaitu mensupervisi kinerja guru. Kinerja guru disini berkaitan dengan proses pembelajaran di kelas karena kegiatan utama di madrasah tidak terlepas dari proses pembelajaran kepada peserta didik. Kegiatan pengawasan dalam proses pembelajaran tersebut dikenal dengan istilah supervisi akademik. Kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam meningkatkan kualitas madrasah, salah satunya dengan meningkatkan keprofesionalan guru di lingkungan madrasah masing-masing. Peningkatan keprofesionalan tersebut merupakan tugas kepala madrasah dalam ranahnya sebagai seorang supervisor akademik. Kegiatan supervisi akademik ini sangat penting untuk dilakukan. Kinerja guru yang

---

<sup>86</sup> Sonedi, Peran *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Vol.18 Issue 1, Desember 2018 Hlm. 18

sesungguhnya dapat diketahui secara jelas dengan pelaksanaan kegiatan ini.<sup>87</sup>

f. Sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.<sup>88</sup>

Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adabtabel dan fleksibel.<sup>89</sup>

g. Sebagai *Motivator*

Kepala sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan Maka dari itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen

---

<sup>87</sup> Nur Afifah Masruroh, *Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Akademik Untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTSN Dunomulyo Kulonprogo*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1 Nomor 2, November 2016/1438

<sup>88</sup> E. Mulyasa, *Menajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), Hlm.118

<sup>89</sup>Siti Wahyuni, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Afektif*. Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman. Volume 8 Nomor 2 Agustus 2018, Hlm. 3

pendidikan secara mikro yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah.<sup>90</sup>

Dari hasil interview yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para guru ialah mendatangi ruang-ruang guru, staf dan pegawai dan selalu perhatian kepada guru. Sikap kepala madrasah tersebut menjadi motivasi bagi guru-guru lain untuk lebih meningkatkan kinerjanya ketika dalam proses pembelajaran siswa dikelas Guru menjadi merasa diperhatikan oleh kepala madrasah sehingga jika ada permasalahan guru tidak segan untuk membicarakannya dengan kepala Madrasah.

Tujuh peran kepala madrasah atau sekolah selaras dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah yang meliputi:

- 1) Merencanakan
  - a) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah.
  - b) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah.
  - c) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah.
  - d) Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).
  - e) Membuat perencanaan program induksi
- 2) Pelaksanaan rencana kerja
  - a) Menyusun program kerja sekolah
  - b) Menyusun struktur organisasi
  - c) Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan;
  - d) Menyusun manajemen kesiswaan
- 3) Pengawasan dan evaluasi
  - a) Melaksanakan program supervisi.

---

<sup>90</sup> Siti Khanifah. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar Vol. 2 No. 2 Agustus 2016 Hlm. 19

- b) Melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS)
  - c) Melaksanakan evaluasi dan pengembangan kurikulum
  - d) Mengevaluasi pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan (PTK)
  - e) Menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah
2. Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa

Berdasarkan wawancara secara langsung dengan kepala Madrasah, Waka kurikulum, Waka kesiswaan dan beberapa guru yang mengajar di MAN 1 Sumbawa dan juga menurut pengamatan peneliti melalui observasi secara langsung. Dapat dipaparkan bahwa guru sebagai profesi berarti guru merupakan pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Sementara itu, dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar nasional pendidikan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yaitu :

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik menjadi salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 tahun 2007. Kompetensi pedagogik adalah ruhnya seorang guru pada saat mengajar. Secara definisi pedagogik dapat diartikan sebagai ilmu mendidik atau ilmu pengajaran.<sup>91</sup>

Sebagaimana yang tertera dalam tabel guru tentang keadaan guru MAN 1 Sumbawa dapat diketahui dengan jelas profil masing masing guru dan mereka pun sudah memenuhi standar pendidikan yaitu jenjang sarjana/Strata Satu (SI). Mereka semuanya dapat diandalkan dalam mengajar dan mendidik siswa siswinya sesuai dengan bidang pendidikannya masing-masing guru Bidang pendidikan yang mereka ajarkan mengikuti perkembangan dan kemajuan kurikulum.

---

<sup>91</sup>Prawira Andana Yudha. *Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Melalui Pelatihan Partisipatif Secara Daring Berbasis Heuristik*. Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal Volume 7 Nomor 02 Mei 2021. Hlm. 308

## b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian guru adalah kemampuannya dalam sikap atau kepribadian yang ditampilkan dalam perilaku baik dan terpuji, sehingga menimbulkan rasa percaya diri dan menjadi panutan atau teladan bagi orang lain. Guru harus memiliki kompetensi kepribadian memadai agar terjadi keseimbangan sebagai individu dengan profesinya sebagai sosok yang ditiru dan digugu, memiliki prinsip dan nilai-nilai yang menjadi pusat kehidupan aktivitasnya.<sup>92</sup>

Dari hasil observasi, pengumpulan data serta interview dengan beberapa narasumber yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya, dapat diambil kesimpulan bahwa para guru MAN 1 Sumbawa selalu disiplin dan tepat waktu dalam kehadirannya, memakai seragam guru dan berpenampilan sopan Dalam berkomunikasi dengan sesama guru, siswa siswinya, maupun masyarakat sekitar selalu bersikap dan berbicara dengan sopan dan santun, menjaga diri/harkat dan martabat seorang guru dengan tidak melakukan perbuatan tercela maupun sewenang-wenang Mereka bersikap arif dan penyayang terhadap murid-muridnya serta memberikan teladan kepada murid-muridnya.

## c. kompetensi sosial

Kompetensi sosial guru adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan siswa, guru, kepala sekolah, pegawai administrasi, anggota masyarakat sekitar. Dengan demikian kompetensi sosial guru merupakan salah satu kompetensi yang cukup urgen harus dimiliki, Karena dengan memiliki kompetensi sosial guru, ia dapat melakukan komunikasi, interaksi sosial, dan kontak sosial dengan semua pihak, terutama terhadap pihak yang berkaitan langsung dengan kegiatan pendidikan.<sup>93</sup>

Dengan kompetensi sosial, guru akan mudah dalam menyelesaikan permasalahan siswa, serta dapat menerima informasi

---

<sup>92</sup>Najamuddin Petta Solong, *Penerapan Kompetensi Kepribadian Guru PAI*. Jurnal IAIN Sultan Amai, Gorontalo, Volume 3 Nomor 2 November 2020. Hlm. 59

<sup>93</sup>Alam Masnur, *Peran Kompetensi Sosial Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah Negeri Kemantan Kabupaten Kerinci*. Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman, Volume 18 Nomor 1, Juli 2018

yang valid dari pihak yang berhubungan langsung dengan siswa tersebut, yang selalu mengamati tingkah laku, sikap dan perbuatan yang dihadapi siswa dalam kehidupan sehari-hari. Dari informasi tersebut akan dapat dijadikan pijakan dalam mengambil kebijakan serta solusi, pemecahan masalah yang dihadapi siswa sekarang ini yang semakin rumit. Dengan komunikasi yang baik diharapkan akan terjalin kerja sama, antara semua pihak terutama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah/sekolah yang sekarang ini selalu menjadi sorotan. Begitu juga dengan komunikasi akan dapat menambah keakraban, semangat kebersamaan antara guru dengan kepala sekolah, sesama guru, orang tua murid, dan masyarakat di sekitarnya. Sehingga pada akhirnya semua apa yang direncanakan dalam menangani permasalahan peserta didik akan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Dari hasil penelitian semua guru MAN 1 Sumbawa juga mempunyai kemampuan bersosialisasi, dalam hal ini dengan peserta didik para guru mampu menjalin komunikasi dalam proses kegiatan belajar mengajar serta meningkatkan kekompakan antar guru dalam kerjasama memajukan dan meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 1 Sumbawa.

#### d. Kompetensi profesional

Tenaga Pendidik dan kependidikan hakekatnya adalah profesi yang memikul tanggungjawab kemanusiaan, terutama yang berkaitan dengan proses pendidikan generasi penerus bangsa menuju gerbang pencerdasan dalam melepaskan diri dari belenggu kebodohan. Begitu berat tugas dan kewajiban yang harus dipikul oleh pendidik dan kependidikan, sehingga dituntut untuk profesionalitas tinggi dalam meningkatkan kinerjanya. Melalui kompetensi profesional, pendidik dan tenaga kependidikan harus mampu mewujudkan pengembangan profesi dalam rangka pengamalan ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan untuk peningkatan mutu bagi proses belajar mengajar secara profesional.<sup>94</sup>

Kompetensi guru perlu ditingkatkan, dalam hal ini dimaksud

---

<sup>94</sup>Mulyani Nani, *Pengembangan Profesionalisme Guru Pada MTSN Serang Melalui Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Pedagogik*. Jurnal Keislaman Manajemen Pendidikan, Vol. 5 No. 01, Juni 2019.

untuk mengimbangi dunia pendidikan yang semakin maju. Guru yang professional adalah pendidik yang mempunyai potensi akademik latar belakang pendidikan yang tinggi dan kreatif serta inovatif dalam pembelajaran.

MAN 1 Sumbawa dari segi kompetensi pendidiknya bisa dikatakan berkompeten dan professional Hal ini terbukti dengan kualifikasi tenaga pendidik yang sudah kualifait dan rata-sudah tersertifikasi semuanya Tidak hanya itu, guru yang mengajar di MAN 1 Sumbawa sudah menerapkan metode pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku yakni berbasis tematik Umumnya guru menggunakan berbagai variasi metode pembelajaran dengan tujuan agar siswa tidak jenuh terhadap pembelajaran yang sedang dilaksanakan, dan guru selalu membuat RPP (bahan Ajar) sebelum mulai mengajar di kelas Demi kelancaran proses belajar mengajar. tugas guru tidak cukup hanya membuat administrasi seperti yang telah di terangkan di atas. Guru harus mengkonsultasikan administrasi yang telah dibuat kepada waka kurikulum.

## **B. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di MAN 1 Sumbawa T.P. 2022-2023**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terkait faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawayakni yang petama faktor pendukungnya banyak sekali mulai dari personal gurunya yang mempunyai dorongan dan semangat untuk menjadi pendidik yang kompeten dan profesional, kemudian dari pihak lembaga madrasah sendiri membuat program pelatihan dan *workshop* bagi guru-guru yang tidak berkesempatan atau mengalami kekurangan dalam hal finansial demi mengikuti pelatihan-pelatihn diluar madrasah.

Selain itu madrasah juga menunjang segala apa yang menjadi tuntutan guru dan peserta didik dalam melakukan proses belajar mengajar mulai dari sarana dan prasarana agar proses belajar mengajar mudah dan nyaman.

Adapun yang menjadi faktor penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa yakni tidaklah banyak, faktor tersebut yakni ada beberapa guru senior yang tidak lama lagi masa mengajarnya malas mengikuti pelatihan-pelatihan keguruan, *workshop*, seminar karena mereka beranggapan bahwasanya masa untuk mengajar tidak lama lagi.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

Perpustakaan UIN Mataram

#### **A. Kesimpulan**

Setelah peneliti menguraikan hasil penelitiannya di MAN 1 Sumbawa, dari BAB I sampai dengan BAB III, Maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah MAN 1 Sumbawa dalam meningkatkan kompetensi guru dapat dilihat dari tujuh peran utama yaitu kepala madrasah sebagai *manager*, *leader*, *educator*, *administrator*, *supervisor*, *inovator* dan sebagai *motivator*.

Kepala madrasah sudah menjalankan fungsinya sebagai manajer yakni menggerakkan para guru, Karena kepala madrasah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya menjadi meningkat.

Kepemimpinan kepala Madrasah relatif demokratis, dan otoriter. pada masalah tertentu juga bisa otoriter sesuai apa yang menjadi dasar pada kasus atau kebijakan apa yang akan di ambil. Selain menjadi kepala madrasah yang memiliki tanggungjawab besar terhadap madrasah, guru dan siswanya, beliau juga sebagai pendidik dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Sumbawa. Kepala madrasah telah ikut andil baik itu secara tidak langsung dalam administrasi madrasah, karena dengan masukan beliau juga salah satunya dana bisa dimanfaatkan dan dialokasikan demi hal-hal positif untuk madrasah. Kepala madrasah bersama-sama melakukan supervisi tiap semester dengan cara melalui pengamatan untuk melihat dimana letak kelemahan-kelemahannya, hal itu dijadikan dasar upaya untuk melakukan perbaikan peningkatan kinerja atau kemampuan. Kepala madrasah selalu memberikan inovasi-inovasi terbaru bagi guru-guru baik didapat didalam atau diluar sekola yang fungsi untuk meningkatkan kualitas siswa maupun guru itu sendiri. Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para guru ialah mendatangi ruang-ruang guru, staf dan pegawai dan selalu perhatian kepada guru. Sikap kepala madrasah MAN 1 Sumbawa tersebut menjadi motivasi bagi guru-guru lain untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

2. Faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Sumbawa yakni dalam meningkatkan kompetensi guru selain dari pihak madrasah, pihak personal dari guru-guru juga menjadi faktor utama. Faktor personal yakni adanya dorongan dan semangat dari guru-guru di MAN 1 Sumbawa agar menjadi pendidik yang berkompeten dan bisa membuat peserta didik unggul dan berprestasi. Selain itu faktor eksternalnya yaitu pihak madrasah juga memfasilitasi segala apa yang menjadi tuntutan siswa dan guru agar mudah dalam proses belajar mengajar.

Kemudian faktor penghambat yaitu ada sebagian kecil guru-guru senior yang hampir atau bahkan sudah selesai masa jabatannya sebagai pegawai negeri sipil, akan tetapi masih dipakai oleh madrasah sebagai penunjang kemajuan madrasah, guru-guru tersebut malas bahkan tidak mau mengikuti pelatihan-pelatihan keguruan dan bimbingan teknis karena guru-guru ini beranggapan

bahwasanya madrasah atau lembaga yang terkait tidak akan lama lagi memakai jasanya sebagai penunjang keberhasilan proses belajar mengajar di MAN 1 Sumbawa.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian diatas, maka peneliti ingin memberikan saran kepada orang-orang yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas, dan pihak-pihak yang dinilai mempunyai tanggungjawab besar dalam dunia pendidikan yaitu:

1. Kepala madrasah diharapkan untuk lebih meningkatkan kompetensi guru-guru dalam proses belajar mengajar di madrasah sesuai dengan peranannya, dengan memberikan inovasi- inovasi terbaru. Karena hal ini sangat penting bagi peningkatan mutu sekolah dan *output* yang dihasilkan oleh sekolah semakin berkualitas
2. Kedisiplinan guru diharapkan untuk lebih meningkat lagi serta diharapkan mempelajari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, agar meningkatnya kualitas dan produktivitas mutu pendidikan di sekolah Diharapkan secara aktif mencari informasi-informasi yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru agar lebih menjadi sosok guru yang profesional dan bagi Seorang kepala madrasah atau guru hendaknya memahami secara baik seluk-beluk dunia pendidikan dan permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia saat ini.
3. Tenaga kependidikan (staf dan pegawai) agar lebih ekstra untuk pelayanan ketatausahaan, koperasi, dan keamanan madrasah.



### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah Munir, *Menjadi Kepala madrasah Efektif*, (Yogyakarta: AR\_RUZ MEDIA, 2008)
- Ahmad Tajudin, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Nilai Budaya Religius Peserta Didik*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol 1 Issue. 2
- Alam Masnur, *Peran Kompetensi Sosial Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah Negeri Kemantan Kabupaten Kerinci*. Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman, Volume 18 Nomor 1, Juli 2018

- Ali H. Jamilah, "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor* Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Pelajaran IPA Pada SDN Roja 1 Ende", Vol. 3, Nomor 2, 2019
- Buchari.Alma, *Guru Profesional, (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*, (Bandung: Cet.2,Alfabeta, 2009)
- Cucu Suahana, *Konsep Strategi Pembelajaran*. (Bandung: Refika Aditama, 2012)
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 1971)
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005)
- E. Mulyasa, *Menajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011)
- Emzir, *Analilis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010)
- Erus Rusdiana, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Educator* Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", Vol 2 Nomor 1, Juni 2018.
- Fatinam. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Penelitian Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP. Untan Pontianak. 2016
- Hardani, dkk, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitaif*, (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu, 2020)
- Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003)
- Husna Asmara. *Profesi Kependidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2015)
- Janawi, *Kompetensi Guru*. Bandung:Alfabeta,2012
- Kurnianingsih Emas. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, Program Studi Magister Administrasi

Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Galuh, Juni 2017.

Lazwardi Dedi. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, Universitas Nahdlatul Ulama Lampung

Margono, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)

Mubarak Ruma, *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pendidikan*.  
Jurnal Of Primary And Childrens Education. Volume 5 Nomor 2 2022.

Muhammad Saroni,. *Manajemen Sekolah Kiat Menjad Pendidik Yang Kompeten*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2006

Mulyani Nani, *Pengembangan Profesionalisme Guru Pada MTSN Serang Melalui Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Pedagogik*. Jurnal Keislaman Manajemen Pendidikan, Vol. 5 No. 01, Juni 2019.

Najamuddin Petta Solong, *Penerapan Kompetensi Kepribadian Guru PAI*. Jurnal IAIN Sultan Amai, Gorontalo, Volume 3 Nomor 2 November 2020.

Nur Afifah Masruroh, *Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Akademik Untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTSN Dunomulyo Kulonprogo*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1 Nomor 2, November 2016/1438

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah Pasal 6 BAB III Tentang “Persyaratan Menjadi Kepala Madrasah”

Prawira Andana Yudha. *Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Melalui Pelatihan Partisipatif Secara Daring Berbasis Heuristik*. Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal Volume 7 Nomor 02 Mei 2021.

Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta, : Cet 2, Rajagrafindo, 2009)

- Siti Khanifah. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar Vol. 2 No. 2 Agustus 2016
- Siti Wahyuni, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Afektif*. Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman. Volume 8 Nomor 2 Agustus 2018
- Sonedi, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Vol.18 Issue 1, Desember 2018
- Souisa Franky Haryo. *Analisis Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Sd Inpres 18 Kabupaten Sorong*, November 2018
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007)
- Sudarwan, *Pengembangan Profesi Guru*, (Jakarta: Cet.2, Kencana, 2010)
- Syaiful Sagala, *kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Cet. II: Bandung: Alfabeta, 2009)
- Syaiful Sagala. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Umar Tirtarahardja dan S. L. La Sulo, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005)
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, pasal 10 BAB IV “Tentang Guru”
- UU Sistem Pendidikan Nasional, UU RI No. 20 tahun 2003, (Cet. 1: Jakarta Sinar Grafika, 2008)
- Wahyusumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah “Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002)

Zuyina Luk Lukaningsih, *Perkembangan Kepribadian* (Yogyakarta: Nuha Medika, 2010)

### **Wawancara**

Ariffiyanto, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

Elin Sumanti, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

Fhatiyah Apriyatini, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

Karyadi, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

Maman Yansari, Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Kamis 8 Desember 2022

Mas'un, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 09 Desember 2022

Muhammad Ridwan, *Wawancara*, MAN 1 Subawa, Jum'at, 9 Desember 2022

Muhammad Sadik, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

Nur Hidayati, Zulkarnain, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Senin 12 Desember 2022

Nurhasana, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Senin, 12 Desember 2022

Toni Januar Ardiansyah, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Jum'at 9 Desember 2022

Usmanuddin, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Kamis 8 Desember 2022

Zulhidayat, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Kamis 8 Desember 2022

Zulkarnain, *Wawancara*, MAN 1 Sumbawa, Senin 12 Desember 2022



Perpustakaan UIN Mataram

## LAMPIRAN

**Photo 1. Kegiatan Pelatihan dan Bimbingan Teknis**



**Fhoto 2. Kegiatan Pelatihan Teknologi Informasi Komunikasi Madrasah**



**Fhoto 3. Wawancara Dengan Kepala Madrasah MAN 1 Sumbawa**



**Fhoto 4. Fhoto Bersama Kepala Madrasah, Guru-Guru, Staf Dan Pegawai**



**Fhoto 5. Kegiatan Belajar Mengajar**



**Photo 6. Photo Ruang Kelas/Belajar MAN 1 Sumbawa**





**KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Gajah Mada No. 100 Jempang Baru Mataram Telp. (0370) 620783, Fax. (0370) 620784

Nomor : 1059/Un.12/FTK/PP.00.9/11/2022 Mataram, 30 November 2022  
Lamp. : 1 (Satu) Berkas Proposal  
Hal : Permohonan Rekomendasi Penelitian

Kepada :  
Yth. Kepala Bakesbangpoldagri Provinsi NTB  
di\_ \_\_\_\_\_  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Bersama surat ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan rekomendasi penelitian kepada Mahasiswa di bawah ini :

Nama : Syamsul Bahri  
NIM : 170101017  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam  
Tujuan : Penelitian  
Lokasi Penelitian : MAN 1 SUMBAWA  
Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM  
**MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MAN 1  
SUMBAWA TAHUN PELAJARAN 2022/2023.**

Rekomendasi tersebut digunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi.

Demikian surat pengantar ini kami buat, atas kerjasama Bapak/Ibu kami sampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Perpustakaan UIN Mataram

An. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
  
**Dr. Saparudin, M.Ag**  
NIP.197810152007011022



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MATARAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Kampus II : Jln. Gajahmada No.-Telp. (0370) 620783-620784 Fax. 620784 Jempang-Mataram

KARTU KONSULTASI

SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Syamsul Bahri  
NIM : 170101017  
Pembimbing II : Dr. Azhar, M.Pd ,BI  
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun Pelajaran 2022/2023

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Paraf
1	15/10/22	BAB I, BAB II	f
2	17/10/22	BAB III, BAB IV	f
3	20/12/22	ACEM Bimbingan ke pembimbing I	f

Mataram, \_\_\_\_\_  
Pembimbing II

Dr. Azhar, M.Pd, BI  
NIP. 198709092019031000

Perpustakaan UIN Mataram



PEMERINTAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK DALAM NEGERI**

Jalan Pendidikan Nomor 2 Tlp. (0370) 7505330 Fax. (0370) 7505330  
Email : bakesbangpoldagri@ntbprov.go.id Website : http://bakesbangpoldagri.ntbprov.go.id

MATARAM

kode pos:83125

**REKOMENDASI PENELITIAN**

NOMOR : 070 / 2022 - / XII / R / BKBPDN / 2022

1. **Dasar :**

- a. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian Surat Dari Dekan Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram  
Nomor : 1059/Un.12/FTK/PP.00.9/11/2022  
Tanggal : 30 November 2022  
Perihal : Permohonan Rekomendasi Penelitian

2. **Menimbang :**

Setelah mempelajari Proposal Survei/Rencana Kegiatan Penelitian yang diajukan, maka dapat diberikan Rekomendasi Penelitian Kepada :

Nama : SYAMSUL BAHRI  
Alamat : Dusun Baru RT/RW 002/002 Kel/Desa Baru Tahun Kec. Moyo Utara Kab. Sumbawa No. Identitas 5204233007990002 No Tlpn 085238187756  
Pekerjaan : Mahasisw/i Jurusan Pendidikan Agama Islam ( PAI )  
Bidang/Judul : PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MAN 1 SUMBAWA TAHUN PELAJARAN 2022/2023  
Lokasi : MAN 1 Sumbawa  
Jumlah Peserta : 1 ( Satu ) Orang  
Lamanya : Desember 2022 - Januari 2023  
Status Penelitian : Baru

3. **Hal-hal yang harus ditaati oleh Peneliti :**

- a. Sebelum melakukan Kegiatan Penelitian agar melaporkan kedatangan Kepada Bupati/Walikota atau Pejabat yang ditunjuk;
- b. Penelitian yang dilakukan harus sesuai dengan judul beserta data dan berkas pada Surat Permohonan dan apabila melanggar ketentuan, maka Rekomendasi Penelitian akan dicabut sementara dan menghentikan segala kegiatan penelitian;
- c. Peneliti harus mentaati ketentuan Perundang-Undangan, norma-norma dan adat istiadat yang berlaku dan penelitian yang dilakukan tidak menimbulkan keresahan di masyarakat, disintegrasi Bangsa atau ketuhanan NKRI Apabila masa berlaku Rekomendasi Penelitian telah berakhir, sedangkan pelaksanaan Kegiatan Penelitian tersebut belum selesai maka Peneliti harus mengajukan perpanjangan Rekomendasi Penelitian;
- d. Melaporkan hasil Kegiatan Penelitian kepada Gubernur Nusa Tenggara Barat melalui Kepala Bakesbangpoldagri Provinsi Nusa Tenggara Barat.

Demikian Surat Rekomendasi Penelitian ini di buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mataram, 5 Desember 2022  
a.n. KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK DALAM NEGERI PROVINSI NTB



**Tembusan disampaikan Kepada Yth:**

1. Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah Provinsi NTB di Tempat;
2. Bupati Sumbawa Cq. Ka. Kesbangpol Kab. Sumbawa di Tempat;
3. Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Sumbawa di Tempat;
4. Kepala Sekolah MAN 1 Sumbawa di Tempat;
5. Yang Bersangkutan;
6. Arsip,



**PEMERINTAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**  
**BADAN RISET DAN INOVASI DAERAH**

Jalan Bypass ZAMIA 2 - Desa Lelede - Kecamatan Kediri - kode pos 83362  
Kabupaten Lombok Barat - Provinsi NTB, E-mail: [brida@ntbprov.go.id](mailto:brida@ntbprov.go.id) Website : [brida.ntbprov.go.id](http://brida.ntbprov.go.id)

**SURAT IZIN**

Nomor : 070 / 2332 / II – BRIDA / XII / 2022  
**TENTANG**  
**PENELITIAN**

- Dasar :
- Peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 14 Tahun 2021 Tentang Perubahan kedua atas perda No 11 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi NTB.
  - Peraturan Gubernur NTB Nomor 49 Tahun 2021 Tentang Perubahan Ke Empat Atas Peraturan Gubernur Nomor 51 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan-Badan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat.
  - Surat dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Mataram. Nomor : 1059/Un.12/FTK/PP 00.9/11/2022 Perihal : Permohonan Izin Penelitian .
  - Surat dari BAKESBANGPOLDAGRI Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor : 070/2222/XII/R/BKBPDN/2022 . Perihal : Rekomendasi Izin Penelitian. .

**MEMBERI IZIN**

Kepada ;  
Nama : Syamsul Bahri  
NIK / NIM : 5204233007990002 /170101017  
Instansi : UIN Mataram  
Alamat/HP : Jempong Mataram/085238187756  
Untuk : Melakukan Penelitian dengan Judul: " Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun Ajaran 2022-2023"  
Lokasi : MAN 1 Sumbawa  
Waktu : Desember 2022 – Januari 2023

Dengan ketentuan agar yang bersangkutan menyerahkan hasil penelitian selambat lambatnya 1 (satu) bulan setelah selesai melakukan penelitian kepada Badan Riset dan Inovasi Daerah Provinsi NTB via email: [litbang.bridaprovntb@gmail.com](mailto:litbang.bridaprovntb@gmail.com)

Demikian surat Izin Penelitian ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Lombok Barat  
Pada tanggal, 5 Desember 2022  
an. **KEPALA BRIDA PROV. NTB**  
**KEPALA BIDANG LITBANG INOVASI**  
**DAN TEKNOLOGI**



**LALU SURYADI, SP. MM**  
NIP. 19691231 199803 1 055

Tembusan, disampaikan kepada Yth:

- Gubernur NTB (Sebagai Laporan);
- Bupati Sumbawa ;
- Kepala Kantor Kementerian Agama Kab.Sumbawa ;
- Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram ;
- Kepala Sekolah MAN 1 Sumbawa ;
- Yang Bersangkutan ;



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SUMBAWA  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 SUMBAWA**

Jalan Kepiting Gang Santri Nomor 33 Sumbawa Besar  
Telepon (0371) 21185; Faksimili (0371) 21185;

E-mail : man1sumbawa78@gmail.com Website : www.man1sumbawa.ac.id

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN  
NOMOR 1047 /Ma.18.08/PP.00.6/12/2022**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Zulhidayat, S.Pd.**  
NIP : 197810182007011018  
Pangkat/Gol. : Penata, III/c  
Jabatan : Guru Muda / Kepala Madrasah  
Unit Kerja : Madrasah Aliyah Negeri 1 Sumbawa

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : **Syamsul Bahri**  
Tempat, Tanggal Lahir : Baru Tahan, 30 Juli 1999  
NIM : 170101017  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan  
Lembaga : Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram  
Waktu Penelitian : 1 (Satu) Bulan  
Alamat : Dusun Baru RT/RW 002/002 Desa Baru Tahan Kec.  
Moyo Utara Kab. Sumbawa  
No. Telepon : 085238187756

Yang bersangkutan telah melaksanakan Penelitian di MAN 1 Sumbawa berdasarkan Surat dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Dalam Negeri Provinsi Nusa Tenggara Barat Nomor 070/2222/XII/R/BKBPDN/2022 Tanggal 5 Desember 2022, dalam rangka melengkapi penyusunan Tugas Akhir/Skripsi yang berjudul,

**“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Sumbawa Tahun Pelajaran 2022/2023”**

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sumbawa Besar, 22 Desember 2022

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Sumbawa,



Zulhidayat

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

Nama : Syamsul Bahri  
Tempat, Tanggal Lahir : Sumbawa, 30 Juli 1999  
Alamat Rumah : Desa Baru Tahan Kecamatan Moyo utara  
Nama Ayah : Baharuddin  
Nama Ibu : Sarifah

### B. Riwayat Pendidikan

#### 1. Pendidikan formal

- a. SDN Baru Kecamatan Moyo utara, Sumbawa Besar
- b. SMP Al-Ikhlas Islamic Boarding School Taliwang, Sumbawa Barat
- c. MAN 1 Sumbawa Besar

#### 2. Pendidikan Nonformal

- a. TPQ Masjid Al Ikhlan Desa Baru Tahan

C. Riwayat Pekerjaan :-

D. Prestasi/penghargaan : Juara 1 Badminton Tunggal Putra Porseni

FTK UIN Mataram

E. Pengalaman Organisasi : Kader PMI, Tapak Suci, UKM Olahraga

UIN Mataram, Himpunan Mahasiswa Jurusan(HMJ), Forum Komunikasi

Mahasiswa Sumbawa

F. Karya Ilmiah :-

Mataram, 5 Januari 2023

  
Syamsul Bahri



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MATARAM  
UPT PERPUSTAKAAN

Jl. Pendidikan No. 35 Tlp. (0370) 621298-625337-634490 Fax. (0370) 625337

SURAT KETERANGAN

No. :3782/ Un.12/Perpustakaan/12/2022

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Syamsul Bahri  
Nim : 170101017  
Jurusan : PAI  
Jurusan : FTK

Telah melakukan pengecekan tingkat similiarity dengan menggunakan software Turnitin plagiarism checker. Hasil pengecekan menunjukkan tingkat similar 16 % Skripsi yang bersangkutan dinyatakan layak untuk diuji.

Demikian surat keterangan untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Perpustakaan UIN Mataram

Mataram, 28 Desember 2022

Kepala UPT Perpustakaan



Suraeni, S.IPI

NIP. 197706182005012003



## Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: Syamsul Bahri 170101017  
Assignment title: PAI  
Submission title: SKRIPSI PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
File name: SKRIPSI\_SYAMSUL\_B.docx  
File size: 354.7K  
Page count: 80  
Word count: 13,327  
Character count: 88,711  
Submission date: 27-Dec-2022 01:53PM (UTC+0800)  
Submission ID: 1986838164

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM  
PERSIS KEBERKELANAN DAN BILAKA HES-SHARAF  
KOMPETENSILAHIRI DAN ILMU HUMANIS & KELOMPOK  
2019/2020



Perpustakaan UIN Mataram

PAI  
Syamsul Bahri  
170101017

PERPUSTAKAAN UIN MATARAM  
PUSKIPUSYAMSULBAHRI170101017  
JURUSAN PAI IAIN MATARAM  
MATARAM  
2022/2020

## SKRIPSI PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN

### ORIGINALITY REPORT



### PRIMARY SOURCES



1	<a href="http://docobook.com">docobook.com</a> Internet Source	9%
2	<a href="http://obs.iaibafa.ac.id">obs.iaibafa.ac.id</a> Internet Source	4%
3	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	2%
4	<a href="http://eprints.unisnu.ac.id">eprints.unisnu.ac.id</a> Internet Source	2%

Exclude quotes  On  
Exclude bibliography  On

Exclude matches  On

Pustaka UIN Mataram