

**ANALISIS KOMPETENSI KEPERIBADIAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MTS N 1 BOLAANG MONGONDOW**

Tesis

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Magister Pendidikan (MP.d)
Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh: Muhammad Afandi Bahuwa

NIM. 23224010



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
MANADO
2025**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) MANADO
PROGRAM PASCASARJANA

Alamat: Jl. Dr. S.H. Sarundajang Kawasan Ringroad I Manado, Tlp. 0431-860616
Website: pasca.iain-manado.ac.id – Email: pascasarjana@iain-manado.ac.id

PENGESAHAN PENGUJI

Tesis yang berjudul "Analisis Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs N 1 Bolaang Mongondow" yang ditulis oleh Muhammad Afandi Bahuwa, NIM. 23224010, Mahasiswa PPs IAIN Manado Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah dinyatakan **LULUS** ujian tesis yang diselenggarakan pada hari Selasa 1 Juli 2025 M, bertepatan dengan 6 Muharram 1447 H dan telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran dari Tim Penguji pada ujian tersebut.

No	TIM PENGUJI	TANGGAL	TANDA TANGAN
1.	Dr. Yusno Abdullah Otta, M.Ag (Ketua Penguji)	15/7/25	
2.	Dr. Srifani Simbuka, S.S., M.Educ., Stud. M.Hum (Sekretaris Penguji)	15/07/2025	
3.	Dr. Hadirman, S.Pd., M.Hum (Penguji I)	15/07/2025	
4.	Dr. Rivai Bolotio, M.Pd (Penguji II Pembimbing I)	15/07/2025	
5.	Dr. Mohamad S. Rahman, M.Pd.I (Penguji III / Pembimbing II)	15/07 25	

Manado, _____ 2025
1447 H

Diketahui oleh,
Direktur PPs IAIN Manado

Dr. Yusno Abdullah Otta, M.Ag

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala madrasah dalam kepemimpinannya mempengaruhi pengelolaan Pendidikan di madrasah, karena faktanya kepala madrasah menjadi orang yang mempunyai tanggung jawab penuh terhadap semua dinamika yang berkejolak di madrasah.¹ Pandangan atau persepsi tersebut menerangkan bahwa madrasah dipimpin oleh seorang guru pada jabatan fungsional yang juga diberikan tambahan tugas. Walaupun demikian, dengan status guru yang memikul tugas tambahan, kepala madrasah mengemban peran kunci untuk mengaplikasikan prinsip-prinsip dan fungsi administrasi pendidikan yang berinovasi menuju madrasah yang produktif.² Pada prosesnya, kepala madrasah membutuhkan upaya dalam membentuk dan menjaga tingkat kedisiplinan guru dengan terus memperhatikan berbagai kebutuhan dan fungsinya di madrasah. Pimpinan madrasah memegang tanggung jawab penuh dalam pengelolaan madrasah. Tanggung jawab ini merupakan hal serius dan penting seiring dengan berbagai tuntutan tugas, fungsi dan peran kepala madrasah, yang menuntut terjadinya peningkatan kualitas di madrasah untuk mewujudkan madrasah yang maju bermutu mendunia.³

¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Bab I Ketentuan Umum Pasal 1, h. 3

² Sudarman, *Kompetensi Kepala Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 145 Kepala sekolah harus memenuhi kompetensi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Lihat juga H. M. Jufri Dolong, *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Vol. VIII, No. 2, Tahun 2019, h. 316

³ Rahmad Hidayat dkk, *Manajemen Problematika Madrasah*, (Bengkulu: Buku Literasiologi, 2019), h. 31. Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah. Lihat juga Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h. 92

Kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah berada di garis depan yang mengelola konflik internal untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah dipilih untuk menduduki posisi yang penuh tanggung jawab dalam mengkoordinasikan upaya bersama untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan pendidikan di masing-masing madrasah yang dikelolanya. Dalam implementasinya, kepala madrasah adalah guru senior yang dianggap mempunyai kompetensi dan memiliki kualifikasi yang mumpuni dalam menduduki jabatan tersebut. Berdasarkan hal ini, seorang guru dapat mempersiapkan sejak dini kompetensinya dengan harapan untuk mencapai posisi kepala madrasah dalam kariernya. Biasanya, guru dengan prestasi profesional dan akademik yang baik dapat dijadikan kepala madrasah melalui tahapan-tahapan pada tes kompetensi yang diadakan oleh pihak yang berwenang.⁴

Kepala madrasah memiliki peran sentral dan strategis dalam pengelolaan pendidikan di madrasah. Sebagai pemimpin, ia bertanggung jawab penuh terhadap seluruh dinamika dan pengambilan keputusan di lingkungan madrasah, meskipun berasal dari jabatan fungsional guru dengan tugas tambahan. Kepala madrasah dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif, menjaga kedisiplinan guru, serta memenuhi berbagai tuntutan peran demi meningkatkan mutu madrasah. Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah harus mampu mengelola konflik internal, mengkoordinasikan seluruh komponen madrasah, dan memiliki kompetensi serta kualifikasi yang unggul. Oleh karena itu, guru-guru yang bercita-cita menjadi kepala madrasah perlu mempersiapkan diri

⁴ Basuki, *Evaluasi dan Supervisi Standar Kepala Sekolah dalam Peningkatan Proses Pembelajaran*, Jurnal Pendidikan Guru, Vol. 1 No. 2 Tahun 2020, h. 76

sejak dini melalui peningkatan prestasi profesional dan akademik untuk menghadapi seleksi yang ditetapkan oleh otoritas terkait.

Karakteristik seorang pemimpin yang bisa dijadikan sebagai indikator standar kepemimpinan di madrasah bisa ketahui melalui tiga pendekatan berikut.⁵ *Pertama*, pendekatan yang beranggapan bahwa potensi kepemimpinan yang dimiliki seseorang sudah ada sejak lahir, yang merumuskan bahwa terdapat individu-individu tertentu dengan bakat atau sifat khusus yang mempunyai kemampuan dan kemauan untuk memimpin. Yuki menjelaskan bahwa sifat-sifat ini meliputi: (a) kemampuan untuk menyesuaikan diri dalam berbagai situasi; (b) kepedulian terhadap lingkungan sosial sekitar; (c) memiliki keseriusan dan berorientasi pada pencapaian; (d) bersikap asertif; (e) kemampuan untuk bekerja sama dalam berbagai hal; (f) berkemampuan mengambil keputusan untuk organisasi madrasah; (g) memiliki ketergantungan untuk memajukan madrasah; (h) sifat dominan atau keinginan untuk mempengaruhi orang lain; (i) energik dalam kegiatan; (j) kesabaran; (k) memiliki rasa percaya diri; (l) bertoleransi terhadap kritikan dan tekanan; serta (m) kemampuan untuk bertanggung jawab atas segala keputusan. Pendekatan sifat ini menunjukkan bahwa keberhasilan atau kegagalan dalam kepemimpinan dipengaruhi oleh sifat-sifat dasar yang berhubungan erat pada kepribadian seorang pemimpin, yang merupakan karakter bawaan. Dengan

⁵ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing, dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2016), h. 5

demikian, seseorang dipilih pemimpin karena adanya sifat-sifat yang dibawa sejak lahir, bukan karena pelatihan atau pembentukan.⁶

Pendekatan kedua, pendekatan kepemimpinan, menunjukkan bahwa persepsi terhadap perilaku seorang pemimpin pada intinya dipelajari berdasarkan konsep kepemimpinan dan keterampilan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Keterampilan ini pada umumnya bisa dipisahkan pada tiga kategori utama: (a) keterampilan teknis, (b) keterampilan interpersonal, dan (c) keterampilan konseptual yang matang. Keterampilan teknis merujuk pada ilmu pengetahuan dan kemampuan dalam menerapkan pekerjaan-pekerjaan teknis; keterampilan interpersonal adalah kemampuan untuk secara efektif bekerja dengan orang lain, membangun tim kerja, dan merupakan bagian dari proses manajemen dalam perspektif perilaku; sedangkan keterampilan konseptual menunjukkan kemampuan untuk berpikir dalam pola kerja yang lebih luas, melihat hubungan antar berbagai aspek. Seorang pemimpin juga harus memupuk keterampilan kepemimpinan yang memungkinkan dia menjalin hubungan dengan orang-orang yang anggotanya, serta dengan pihak-pihak yang terkait dalam suatu organisasi, selain kemampuan untuk menciptakan model dan rujukan serta menerapkan hubungan formal yang luas guna memimpin dengan efektif baik secara formal maupun informal.⁷

Pendekatan ketiga, Pendekatan yang berpusat pada kondisi yang didasarkan pada asumsi bahwa terdapat berbagai cara untuk memotivasi orang agar bekerja dalam berbagai situasi. Oleh karena itu, pemimpin harus bersikap fleksibel, mampu

⁶ Muwahid Shulhan, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2013), h. 119

⁷ Muwahid Shulhan, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2013), h. 122

menganalisis gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi yang ada, dan tahu bagaimana cara menerapkannya.

Selain pendekatan kepemimpinan yang telah disebutkan di madrasah, kepala madrasah juga merupakan bagian penting pada upaya mengembangkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan hasil kerja guru. Dalam kondisi ini, kepala madrasah harus memiliki berbagai kompetensi, antara lain: a. Kompetensi Kepribadian, b. Kompetensi Manajerial, c. Kompetensi Kewirausahaan, d. Kompetensi Supervisi, dan e. Kompetensi Sosial.⁸ Akan tetapi dalam proses penelitian ini, penulis berfokus pada analisis kompetensi kepribadian kepala madrasah yang merupakan salah satu kompetensi pendukung dan penting agar terciptanya kualitas dan hasil kerja guru yang lebih baik. Kompetensi kepribadian yang peneliti maksud ialah: a) mengembangkan budaya dan tradisi yang baik serta menjadi contoh bagi komunitas madrasah; b) mempunyai integritas personal sebagai seorang pemimpin; c) mempunyai tingkat motivasi yang kuat untuk terus mengembangkan diri sebagai kepala madrasah; d) bersikap transparan dalam menjalankan tugas; e) berkemampuan menguasai diri dalam menghadapi berbagai masalah sebagai pemimpin madrasah; dan f) memiliki bakat serta minat untuk menjadi pimpinan madrasah.⁹

Kepala madrasah harus memperhatikan tugas dan kebutuhan yang emban agar disiplin kerja guru selalu terjaga. Kepala madrasah harus bertanggung jawab

⁸ Menteri Agama, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, No. 1575, Tahun 2018

⁹ Desilia Rachma Sari, *Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah*, Jurnal Manajer Pendidikan Universitas Bengkulu, Vol. 13, No. 2, 2019, h. 158-167

secara penuh terhadap penyelenggaraan madrasah yang di pimpinnya. Hal ini semakin penting seiring dengan tuntutan tugas kepala madrasah, yang menuntut kualitas madrasah yang hebat dan bermartabat.¹⁰ Kepala madrasah harus mengatur dan membimbing guru-guru dengan baik sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memerhatikan kepentingan bawahannya, sehingga tidak ada keluhan dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajiban sehari-hari, menunjukkan kewibawaannya, sehingga dapat diteladani dan dipatuhi oleh guru maupun siswa. Kecakapan dan suksesnya seorang kepala madrasah ketika memimpin sangat berpengaruh terhadap stake holder yang dipimpinnya.¹¹

Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengelola dan memimpin lembaga pendidikan, termasuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Sebagai pemimpin, kepala madrasah tidak hanya dituntut memiliki kompetensi manajerial, tetapi juga kompetensi kepribadian yang kuat. Kompetensi kepribadian kepala madrasah mencakup kemampuan dalam mengendalikan emosi, berintegritas, dan mampu membangun hubungan yang positif dengan seluruh civitas akademika. Pada bahasan ini, kompetensi kepribadian yang positif akan berpengaruh langsung pada suasana kerja di madrasah dan berdampak baik terhadap hasil kerja guru.

Kinerja guru sangat ditentukan oleh bagaimana kepala madrasah membentuk lingkungan kerja yang kondusif, memberikan motivasi, dan membangun semangat kolegalitas. Kepala madrasah yang memiliki kepribadian yang kuat dan integritas

¹⁰ Rahmad Hidayat dkk, *Manajemen Problematika Madrasah* (Bengkulu: Buku Literasiologi, 2019), h. 31. Kepala Madrasah adalah “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah.” Lihat juga Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h. 92

¹¹ Amirul Mukminin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Pres, 2019), h. 74

tinggi cenderung mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis, memberikan teladan, dan mendorong guru untuk berprestasi secara maksimal. Sebaliknya, jika kepala madrasah kurang mampu menunjukkan sikap kepemimpinan yang positif, hal ini bisa menurunkan semangat kerja dan produktivitas guru. Konsep ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tensy Daun dengan judul penelitian pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs N 2 Kotamobagu yang menjelaskan bahwa keteladanan yang tercermin dari kepribadian yang baik merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan kemajuan guru dan madrasah. Kinerja guru terkait dengan tugas-tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar siswa.¹²

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bolaang Mongondow sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam formal di Kabupaten Bolaang Mongondow memiliki peran penting dalam mencetak generasi yang berakhlak mulia dan berkompeten. Keberhasilan tersebut sangat ditentukan oleh kualitas tenaga pendidik, yang tentunya tidak terlepas dari bagaimana kepala madrasah memimpin dan mempengaruhi kinerja para guru. Oleh karena itu, analisis terhadap kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan hasil kerja guru menjadi sangat penting untuk dilakukan.

Idealnya adalah semakin baik kompetensi kepala madrasah dalam mengelolah madrasah dan guru yang selalu mengembangkan profesionalitasnya maka semakin meningkat kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

¹² Tensy Daun, *Pengaruh Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Kelola: Journal of Islamic Education Management, Vol. 8 No. 2, Tahun 2023, h. 217-232

Tentunya, hal ini pasti berpengaruh pada hasil belajar siswa. Jika kepala madrasah dan guru telah mengikuti berbagai pengembangan kompetensi dan profesionalitas seperti mengikuti pelatihan/Diklat, Workshop, Seminar, Kelompok Kerja Guru dan berbagai kegiatan penunjang meningkatkan kompetensi dan profesionalitas tetapi tetap saja tidak memberikan sumbangsi produktif dalam meningkatkan kinerja guru, maka madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengatasi hal tersebut.

Permasalahan yang sering muncul di lapangan adalah kurangnya kesadaran kepala madrasah akan pentingnya kompetensi kepribadian dalam membangun relasi yang baik dengan guru. Hal ini dapat menyebabkan rendahnya motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian mutu pembelajaran di madrasah. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis bagaimana kompetensi kepribadian kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Bolaang Mongondow berdampak pada kinerja guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi kepala madrasah untuk lebih mengoptimalkan kompetensi kepribadian mereka dalam usaha meningkatkan hasil kerja guru dan kualitas pendidikan di madrasah.

B. Rumusan dan Batasan Masalah

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas peneliti dapat mengambil rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana kompetensi kepribadian kepala madrasah di MTs Negeri 1 Bolaang Mongondow?

- b. Bagaimana dampak kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri 1 Bolaang Mongondow?

2. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian tesis ini meliputi: *Pertama*, penelitian ini akan menganalisis kompetensi kepribadian kepala madrasah, yang mencakup ciri-ciri pribadi yang mendukung kepemimpinan dalam konteks pendidikan, seperti kemampuan berkomunikasi, motivasi, ketegasan, empati, integritas, dan rasa percaya diri. Penelitian ini akan lebih difokuskan pada bagaimana kompetensi kepribadian tersebut mempengaruhi hubungan antara kepala madrasah dan guru, serta dampaknya terhadap suasana kerja di madrasah. *Kedua*, penelitian ini akan menilai kinerja guru dari segi proses pengajaran, partisipasi dalam aktivitas madrasah, serta hubungan yang terjalin antara guru dan kepala madrasah. Penilaian kinerja guru akan dilakukan melalui evaluasi yang mencakup kompetensi pedagogik, manajerial, dan sosial.

C. Pengertian Judul

Judul ini menunjukkan bahwa penelitian atau kajian yang dilakukan berfokus pada analisis atau telaah terhadap kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh kepala madrasah, khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Bolaang Mongondow, dan bagaimana kompetensi tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah tersebut.

1. "Analisis" mengindikasikan bahwa pendekatan yang digunakan bersifat mengkaji secara mendalam, kritis, dan sistematis.

2. "Kompetensi kepribadian kepala madrasah" merujuk pada kemampuan atau kualitas pribadi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin madrasah, seperti berkomunikasi, motivasi, ketegasan, empati, integritas, dan rasa percaya diri.
3. "Dalam meningkatkan kinerja guru" menekankan bahwa fokusnya adalah pada dampak atau kontribusi kompetensi tersebut terhadap perbaikan atau peningkatan kualitas kerja para guru pada aspek pedagogik, manajerial, dan sosial.
4. "Di MTs N 1 Bolaang Mongondow" menunjukkan lokasi spesifik tempat penelitian dilakukan, yaitu di sebuah madrasah negeri tingkat tsanawiyah (setara SMP) di wilayah Bolaang Mongondow.

Kesimpulannya, judul ini mengarah pada suatu studi yang bertujuan untuk memahami sejauh mana kepribadian kepala madrasah berdampak pada mutu kerja guru-guru di lingkungan madrasah tersebut.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:
 - a. Mendeskripsikan kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh kepala madrasah di MTs Negeri 1 Bolaang Mongondow.
 - b. Menganalisis dampak kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs Negeri 1 Bolaang Mongondow.

2. Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya yang terkait dengan peran kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menambah referensi tentang pentingnya kepemimpinan berbasis kepribadian dalam konteks pendidikan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Kepala Madrasah: Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan refleksi bagi kepala madrasah di MTs Negeri 1 Bolaang Mongondow untuk lebih mengoptimalkan kompetensi kepribadian mereka dalam memimpin, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.
- 2) Bagi Guru: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya peran kepemimpinan kepala madrasah dalam menciptakan iklim kerja yang positif, sehingga dapat memotivasi guru untuk bekerja lebih baik.
- 3) Bagi Peneliti Lain: Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian lanjutan yang membahas hubungan antara kompetensi kepribadian pemimpin dan kinerja guru dalam konteks lembaga pendidikan lainnya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepala Madrasah

Seorang pemimpin atau kepala sekolah berperan sebagai panutan bagi para guru dan siswa. Ia idealnya memiliki karakter kepemimpinan yang kuat, bersikap rendah hati, membimbing dengan penuh kelembutan, serta mampu memberikan rasa aman. Perilaku dan ucapan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap lingkungan sekitarnya, sehingga penting baginya untuk selalu menjaga tutur kata dan tindakan. Pemimpin berfungsi sebagai pendidik bagi stafnya, mampu menularkan ilmu dan keterampilan, menjadi pendengar yang baik, serta terbuka terhadap saran dan masukan.¹

Dalam konteks Lembaga Pendidikan Islam, kepala sekolah atau kepala madrasah menempati posisi tertinggi yang sangat menentukan arah kemajuan sekolah. Ia memiliki otoritas yang luas dalam mewujudkan tujuan pendidikan, meningkatkan mutu, dan mengarahkan seluruh elemen sekolah. Menurut Danim dan Suparno yang dikutip oleh Darmadi, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemikir dan pengembang institusi. Ia bertanggung jawab untuk memikirkan perkembangan sekolah secara menyeluruh dan harus memiliki penguasaan yang lebih tinggi atas tugas-tugasnya dibandingkan staf lainnya. Sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut mampu melakukan transformasi diri melalui pembinaan, arahan, pemberdayaan, dan motivasi terhadap

¹ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan, Teori Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2017), h. 19

seluruh warga sekolah guna mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien. Kepala sekolah juga berperan penting dalam merespons perubahan dengan menjadi penggagas pemikiran baru dalam interaksi sekolah. Ia dapat melakukan penyesuaian terhadap berbagai aspek seperti tujuan, prosedur, input, proses, hingga output pendidikan agar sesuai dengan tuntutan zaman, sehingga ia juga berfungsi sebagai inovator.²

Kepala madrasah adalah individu yang berada di garis depan dalam mengkoordinasikan upaya untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah diangkat untuk menduduki posisi yang bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan usaha bersama untuk mencapai tujuan pendidikan di masing-masing madrasah. Dalam praktik di Indonesia, kepala madrasah adalah guru senior yang dianggap memiliki kualifikasi untuk menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, seorang guru dapat berharap bahwa suatu saat kariernya akan mengarah pada posisi kepala madrasah jika beruntung. Biasanya, guru yang dinilai baik dan kompeten dalam mengajar akan diangkat menjadi kepala madrasah melalui tes kompetensi kepala madrasah.³

Dalam mengelola madrasah, kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan madrasah dan pendidikan secara luas. Dapat dilihat juga sebagai pertimbangan yang mendukung konsep kepala madrasah berdasarkan Renstra KemenDikNas Tahun 2010-2014, tujuan strategis efektivitas kepala sekolah ditekankan pada: layanan prima pendidikan untuk membentuk insan

² Darmadi, *Sumber Daya Manusia dan Kekepalasekolahan: Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2018), h. 5

³ Basuki, *Evaluasi dan Supervisi Standar Kepala Sekolah dalam Peningkatan Proses Pembelajaran*, Jurnal Pendidikan Guru, Vol. 1 No. 2, Tahun 2020, h. 76

Indonesia cerdas komprehensif yang dirumuskan dalam tujuan strategis diantaranya adalah tersedia dan terjangkau layanan pendidikan yang bermutu, relevan dan setara di semua provinsi, kabupaten dan kota serta tersedianya sistem tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan nasional. Sekolah atau madrasah yang memiliki pemimpin *Good Top Leader* hendaklah memperhatikan tugas pokok kepala sekolah yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional mencakup tujuh fungsi, disebut EMASLIM yaitu; (1) pendidik (*educator*), (2) pengelola (*manajer*), (3) pengurus (*administrator*), (4) penyelia (*supervisor*), (5) pemimpin (*leader*), (6) pembaharu (*innovator*) dan (7) pembangkit minat (*motivator*).⁴

Kesimpulannya, tugas utama seorang pemimpin adalah memengaruhi bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Pemimpin harus memiliki kemampuan dalam merancang rencana, penuh ide, inovatif, mampu bekerja sama, serta memiliki berbagai keterampilan. Dalam lembaga pendidikan Islam, kepala sekolah atau kepala madrasah menjadi penentu arah kebijakan pendidikan. Cara ia menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan keterbukaan, ketanggapan, serta kecakapan dalam berbagai situasi sangat berpengaruh terhadap keberhasilan lembaga dan peningkatan mutu pendidikan.

Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai perwakilan dan juru bicara organisasi dalam menjalin hubungan dengan pihak eksternal. Suatu organisasi tidak akan mampu mencapai tujuannya jika tidak menjalin relasi yang baik dengan

⁴ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing, dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2016), h. 3. Cermati Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 98

lingkungan di luar dirinya. Setiap organisasi terikat dengan lingkungan sosial tempatnya berada, sehingga penting bagi organisasi untuk menjaga hubungan harmonis dengan masyarakat sekitar. Hubungan ini hanya dapat terjalin dengan baik apabila pemimpin mampu mewakili aspirasi serta kebutuhan anggotanya dan bersikap adaptif terhadap dinamika lingkungan. Dalam hal ini, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk tampil sebagai representasi dan penyambung suara organisasi.

Di lingkungan madrasah, kepala madrasah memegang peran yang sangat penting dalam keberhasilan pelaksanaan program-program pengembangan. Sebagai pemimpin tertinggi, keberadaan dan bentuk program yang dijalankan merupakan cerminan dari visi dan karakter kepemimpinannya. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki visi yang jelas serta mampu mengimplementasikannya dalam bentuk kebijakan dan tujuan yang konkret. Selain itu, diperlukan strategi yang efektif untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama yang solid dan partisipatif, serta dengan memberikan ruang bagi mereka untuk terlibat dalam berbagai aktivitas yang mendukung pencapaian program madrasah.

B. Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah

Seseorang dianggap kompeten dalam suatu bidang jika memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang sesuai dengan bidang tersebut. Dalam mengelola satuan pendidikan, kepala sekolah diharuskan memiliki keterampilan dan kompetensi tertentu yang mendukung pelaksanaan tugasnya. Suhertin, sebagaimana dikutip oleh Wahyudi, mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan menjalankan suatu

tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Kompetensi diperoleh melalui berbagai jenis pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan standar serta kualitas tertentu, sesuai dengan tugas yang akan dijalankan. Kompetensi merupakan serangkaian kemampuan untuk menjalankan suatu jabatan, bukan sekadar pengetahuan semata. Kompetensi mencakup kemampuan kognitif, aspek afektif, nilai-nilai, serta keterampilan khusus yang berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilakukan.⁵

Dengan demikian, kompetensi kepala madrasah mencakup pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam pola pikir dan tindakan yang konsisten. Hal ini memungkinkan kepala madrasah memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan terkait penyediaan, pemanfaatan, dan pengembangan potensi sumber daya yang tersedia guna meningkatkan kualitas pendidikan di madrasahnyanya.

Menurut Erikson dalam Sagala, identitas pribadi seseorang berkembang dan terbentuk melalui serangkaian krisis psikososial yang terjadi dalam setiap fase kehidupan. Erikson berpendapat bahwa setiap individu yang sedang bertumbuh harus menyadari dan berinteraksi dengan lingkungan sosialnya yang semakin luas. Jika individu tersebut mampu melewati setiap krisis dengan baik, ia akan memiliki kepribadian yang sehat, ditandai dengan kemampuannya dalam mengendalikan lingkungan, mengintegrasikan fungsi psikofisiknya, serta memahami dirinya secara optimal. Oleh karena itu, kompetensi kepribadian merupakan serangkaian

⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 28

karakteristik atau sifat yang harus dimiliki seseorang. Menurut Sagala, kompetensi kepribadian kepala sekolah mencakup beberapa dimensi, yaitu:

1. Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai seorang pemimpin.
2. Memiliki motivasi tinggi untuk terus mengembangkan diri dalam peran sebagai kepala sekolah.
3. Bersikap terbuka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
4. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaannya.
5. Memiliki bakat serta minat terhadap jabatan sebagai pemimpin di bidang pendidikan.⁶

Selain pendekatan kepemimpinan yang telah disebutkan, kepala madrasah pastinya memainkan peran penting pada usaha atau upaya meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mempunyai berbagai kompetensi, antara lain: a. Kompetensi Kepribadian, b. Kompetensi Manajerial, c. Kompetensi Kewirausahaan, d. Kompetensi Supervisi, dan e. Kompetensi Sosial.⁷

- a. Kompetensi kepribadian yang dimaksud adalah:
 - 1) mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi sosok teladan bagi komunitas madrasah;
 - 2) mempunyai nilai integritas kepribadian sebagai pemimpin;
 - 3) mempunyai keinginan yang kuat dalam rangka pengembangan diri.

⁶ Syaiful Sagala, *Kinerja dan Pengembangan SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 126

⁷ Menteri Agama, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, No. 1575, Tahun 2018

- 4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya;
 - 5) mengendalikan atau menjaga diri dalam menghadapi masalah;
 - 6) memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin Madrasah.
- b. Kompetensi manajerial yang dimaksud adalah:
- 1) menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala perencanaan;
 - 2) mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan;
 - 3) memimpin madrasah untuk pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal;
 - 4) mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
 - 5) menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
 - 6) mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal;
 - 7) mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
 - 8) mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan;
 - 9) mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik;
 - 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
 - 11) mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
 - 12) mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;
 - 13) mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di madrasah;
 - 14) mengelola sistem informasi madrasah untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan;
 - 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; dan
 - 16) melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.

- c. Kompetensi kewirausahaan yang dimaksud adalah:⁸
- 1) menciptakan inovasi yang bermanfaat dan tepat guna bagi madrasah;
 - 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
 - 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah;
 - 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah; dan
 - 5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber pembelajaran bagi peserta didik.
- d. Kompetensi supervisi yang dimaksud adalah:
- 1) merencanakan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru;
 - 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat; dan
 - 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.
- e. Kompetensi sosial sebagaimana dimaksud adalah:
- 1) bekerja sama dengan pihak lain guna kepentingan madrasah;
 - 2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan
 - 3) memiliki kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain.

Sebagai pemimpin pada manajemen pendidikan di madrasah, kepala madrasah memiliki tugas-tugas dan tanggung jawab yang dirasakan cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala madrasah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Fungsi dan tugas kepala madrasah dapat diakronimkan menjadi emanslime (*education, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator dan entrepreneur*).⁹ Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan, khususnya di lingkungan madrasah, memegang peranan

⁸ Menteri Agama, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, No.1575, Tahun 2018

⁹ H. M. Jufri Dolong, *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Vol. VIII, No. 2, Tahun 2019, h. 324

penting dalam menentukan arah, budaya, dan keberhasilan institusi. Seorang kepala madrasah tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial dan akademik, serta kepribadian yang mencerminkan nilai-nilai moral dan spiritual. Dalam perspektif Islam, kepemimpinan ideal tercermin dalam sifat-sifat Rasulullah SAW, sebagaimana diabadikan dalam Surah Ali Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ
اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Terjemahannya:

*Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.*¹⁰

Allah Swt. berfirman kepada rasul-Nya seraya menyebutkan anugerah yang telah dilimpahkan-Nya kepada dia, juga kepada orang-orang mukmin; yaitu Allah telah membuat hatinya lemah lembut kepada umatnya yang akibatnya mereka menaati perintahnya dan menjauhi larangannya, Allah juga membuat tutur katanya terasa menyejukkan hati mereka.¹¹ Ayat ini menegaskan pentingnya sikap lemah lembut, empati, keterbukaan dalam musyawarah, serta kemampuan memaafkan

¹⁰Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019), h. 51

¹¹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Kasir Ad-Dimasyqi, *Tafsir Ibnu Kaşir Juz 4 Ali Imran 92 s.d. An - Nisā 23* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2011), h. 244

dalam menjalankan kepemimpinan. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu meneladani nilai-nilai tersebut dalam mengelola lembaga dan membina hubungan dengan guru, siswa, dan seluruh warga madrasah. Kepemimpinan yang didasarkan pada kasih sayang, kebijaksanaan, dan keterbukaan akan menciptakan suasana yang harmonis dan kondusif bagi tercapainya tujuan pendidikan Islam secara menyeluruh. Hal lain yang juga harus diperhatikan dalam kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat dalam Al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 59 yang berbunyi sebagai berikut:¹²

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ
ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Terjemahannya:

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

Dalam ajaran Islam, kepemimpinan merupakan aktivitas membimbing, mengarahkan, dan menunjukkan jalan yang sesuai dengan keridhaan Allah. Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan dalam pendidikan Islam dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mendorong dan memengaruhi pelaku

¹² Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019), h. 44

pendidikan dalam melaksanakan tugasnya guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal dan efisien. Dalam prosesnya, seorang pemimpin memiliki wewenang untuk memberikan arahan serta menggerakkan bawahannya dalam menjalankan tanggung jawabnya terhadap organisasi atau lembaga pendidikan Islam. Ketika memberikan tugas, pemimpin harus mampu menyampaikan petunjuk dan bimbingan secara jelas, sehingga tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan hasilnya sejalan dengan target yang telah ditetapkan, tanpa mengesampingkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang sejalan dengan ajaran Allah.¹³

Kepala madrasah memiliki peran yang utama dan sangat penting dalam penyelenggaraan madrasah. Terdapat hubungan atau keterkaitan yang kuat antara kualitas kepemimpinan madrasah dengan berbagai elemen kehidupan di madrasah, seperti disiplin, iklim budaya, dan penurunan perilaku negatif di kalangan siswa. Selain itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas pengelolaan pendidikan mikro yang langsung berhubungan dengan proses pembelajaran siswa. Tugas kepala madrasah tidak hanya sebatas mengubah perilaku guru, tetapi juga mempengaruhi seluruh lingkungan di madrasah. Hal ini menggambarkan betapa pentingnya pengelola madrasah yang memiliki kemampuan ideal, terutama dalam hal kompetensi kepribadian, untuk menciptakan pendidikan berkualitas di madrasah.¹⁴

Istilah kepribadian memiliki makna yang penting dalam psikologi, yang tercermin dalam sikap dan perilaku seseorang. Kata "personality" dalam bahasa Inggris diterjemahkan sebagai kepribadian, yang merujuk pada sifat dan perilaku

¹³Nurlena, *Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, Juni 2020, h. 24-32

¹⁴ Aceng Ali Nurdin, *Kemampuan Kepribadian Pemimpin Sekolah Masa Kini Pada Motivasi Kinerja Guru*, Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Vol. 11 No. 2, 2022, h. 510

individu yang membedakannya dari orang lain. Kepribadian memiliki makna yang kompleks dalam praktiknya, yang tercermin dari definisi psikologis yang sederhana, tepat, dan jelas. Setiap psikolog mungkin memberikan definisi yang berbeda, karena kepribadian yang terintegrasi memungkinkan seseorang untuk mengatasi masalah dengan cara yang sehat dan wajar, berkat keseimbangan dan keharmonisan elemen-elemen dalam dirinya.¹⁵ Pikiran seseorang dapat bekerja dengan tenang, dan ia dapat menghadapi masalah dengan objektif, tanpa dipengaruhi oleh prasangka atau emosi negatif. Kepribadian, dalam pengertian ini, adalah organisasi dinamis dalam diri individu sebagai sistem psikologis yang mempengaruhi cara ia menyesuaikan diri dengan lingkungan yang unik. Kepribadian bukan hanya sekadar karakteristik individu, tetapi juga hasil dari proses perkembangan yang berlangsung lama dalam konteks budaya.¹⁶

Kepribadian diyakini memiliki peran yang signifikan dalam perkembangan individu, dan inti dari perkembangan tersebut melibatkan perubahan perilaku, seperti perubahan dalam organisasi dan struktur perilaku. Perkembangan juga berarti peningkatan dalam aktivitas dan perubahan tingkat aktivitas. Dalam prakteknya, kepribadian sangat dipengaruhi oleh perilaku yang terjadi dalam konteks sosial.¹⁷

Pada dasarnya, kepribadian adalah sesuatu yang abstrak dan sulit untuk dilihat atau diukur melalui data statistik. Apa yang dapat diamati adalah fenomena

¹⁵ Ngalm Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 155

¹⁶ Tugiono, *Implementasi Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru*, Indonesian Journal of Education Management and Administration, Vol. 4 No. 1, 2020, h. 71

¹⁷ U. Jaenudin, *Psikologi Kepribadian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 44

atau tampilan kepribadian dalam berbagai aspek kehidupan sosial, seperti yang tercermin dalam tindakan, ucapan, dan pola perilaku dalam berinteraksi, baik dalam situasi ringan maupun yang lebih serius. Secara psikologis, kepribadian lebih dipahami sebagai perbedaan individu, yaitu karakteristik yang membedakan satu individu dengan yang lainnya. Kepribadian merupakan pola perilaku dan cara berpikir tertentu yang fokus pada cara seseorang menyesuaikan diri dengan lingkungan, berdasarkan isyarat yang ada. Perilaku individu cenderung konsisten dalam situasi tertentu sebagai hasil interaksi antara berbagai karakter kepribadian dengan kondisi fisik dan sosial materi lingkungan, yang mana perilaku tersebut bisa saja dikendalikan baik secara internal maupun eksternal.¹⁸

Kepribadian bersifat relatif stabil, namun bukan berarti tetap dan tidak mengalami perubahan. Sepanjang kehidupan manusia, dari masa kanak-kanak hingga dewasa atau lanjut usia, kepribadian terus berkembang dan mengalami berbagai perubahan. Meskipun demikian, perubahan tersebut mengikuti pola tertentu yang tetap. Semakin seseorang bertambah dewasa, pola tersebut semakin jelas dan menunjukkan adanya stabilitas. Menurut Baharuddin, kepribadian memiliki beberapa inti utama, yaitu:¹⁹

1. Kepribadian merupakan suatu kesatuan yang terdiri dari aspek fisik dan mental.
2. Kepribadian bersifat dinamis dalam kaitannya dengan lingkungan.

¹⁸ Raqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru*, (Yogyakarta:Grafindo, 2012), h. 24

¹⁹Baharuddin, *Psikologi Pendidikan-Refleksi Teoritis terhadap Fenomena*, (Jogjakarta: Ar Ruzzn Media, 2007), h. 209

3. Kepribadian bersifat unik, sehingga setiap individu berbeda satu sama lain.
4. Perkembangan kepribadian dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

Kompetensi kepribadian merujuk pada kemampuan seseorang untuk menjadi teladan dalam menjalankan tugasnya dengan penuh ketelitian. Dalam konteks kepala madrasah, kompetensi kepribadian mencerminkan kemampuannya untuk menjadi panutan, sehingga dapat membimbing peserta didik agar berkembang menjadi pribadi yang berakhlak mulia.

C. Kinerja Guru

Peningkatan kinerja guru dapat dicapai melalui pembinaan dan pengembangan profesi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, sehingga dapat menciptakan hasil kerja yang sesuai dengan standar yang diinginkan. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan, maka semakin dekat guru dengan pencapaian predikat profesional dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya akan membawa pada peningkatan kinerja yang lebih baik. Kinerja guru adalah kemampuan yang diperlihatkan oleh guru ketika melakukan kegiatan proses belajar mengajar untuk mewujudkan tujuan pengajaran dengan cara-cara yang efektif dan efisien.²⁰

Kinerja guru yang baik atau buruk dapat diketahui dari kualitas hasil belajar siswa. Untuk manikan hasil kerja guru, pembinaan dan pengembangan profesi guru

²⁰ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. (Bandung: Sinar Baru, 2000), h. 40

perlu dilaksanakan secara berkelanjutan, dengan tujuan agar kinerja guru sesuai dengan standar yang diinginkan. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan, semakin dekat guru pada pencapaian status profesional dalam melaksanakan tugasnya, sehingga diharapkan kinerja guru yang lebih baik dapat tercapai. Kinerja guru mencerminkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini mencakup aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, pengelolaan ruang kelas yang efektif, serta penilaian hasil belajar. Kinerja guru yang baik sangat berpengaruh pada kualitas pendidikan di madrasah, karena guru adalah pihak yang langsung berinteraksi dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan.²¹

Pekerjaan guru adalah mendidik. Mendidik itu merupakan suatu usaha yang amat kompleks, mengingat banyaknya kegiatan yang harus diantisipasi untuk membawa anak didik menjadi orang yang lebih dewasa. Kecakapan mendidik amat diperlukan agar tujuan pendidikan yang luas itu dapat dicapai semaksimal mungkin. Ini berarti kinerja guru harus benar-benar professional. Peranan guru dalam pembelajaran dan keterlibatannya dalam proses pembelajaran masih menempati posisi penting. Efektivitas pengelolaan faktor bahan, lingkungan, dan instrumen sebagai faktor utama yang mempengaruhi proses dan prestasi belajar, hampir seluruhnya tergantung pada guru.²² Pada pernyataan yang lain disebutkan juga

²¹ Firdaus dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah*, Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 4 No. 2 Tahun 2022, h. 1793-1803

²² Sri Purwanti Nasution, *Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung, h. 190

diantara elemen yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan siswa dalam belajar ialah proses pembelajaran. Dari faktor proses pembelajaran ini terdapat kinerja guru, sikap siswa dan motivasi belajar siswa. Guru yang memiliki kinerja yang baik dan kompeten dapat menumbuhkan sikap yang positif dan meningkatkan motivasi belajar bagi siswa. Kenyataannya gurulah yang memiliki tanggung jawab besar pada proses pembelajaran yang dilakukan di kelas, bahkan guru sebagai penyelenggara utama pendidikan di madrasah.²³

Kinerja guru berkaitan erat dengan tugas-tugas perencanaan, pengelolaan proses pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, maka guru diupayakan mampu mendesain pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru berkewajiban menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik. Berbicara mengenai tugas guru khususnya dalam dunia pendidikan Semua orang yakin bahwa guru merupakan unsur utama pada keseluruhan proses pendidikan. keberadaan dan kesiapan guru dalam menjalankan tugas sebagai pendidikan sangat menentukan bagi terselenggaranya suatu proses pendidikan Muhammad Surya mengatakan bahwa tanpa guru Pendidikan hanya akan menjadi slogan muluk. baginya guru dianggap sebagai titik sentral dan awal dari semua pembangunan pendidikan.²⁴

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat dipahami bahwa keberadaan guru bagi suatu bangsa amatlah penting apalagi suatu bangsa yang sedang membangun, terlebih bagi kehidupan bangsa di tengah-tengah perlintasan zaman dengan

²³ Abd. Latif Samal dan Nasruddin Yusuf, *Analisis Pengaruh Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMK Islam Yapim Kota Manado*, Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam STAI Al-Hidayah Bogor, Vol. 10, No. 1, Tahun 2021, h. 21

²⁴ Muhammad Surya, *Percikan Perjuangan Guru*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2003), h. 2

teknologi yang canggih dan Segala perubahan serta pergeseran nilai yang cenderung memberi nuansa kehidupan yang menuntut ilmu dan seni dalam kadar dinamika untuk dapat mengadaptasikan diri. Guru memiliki banyak tugas, baik yang terkait dengan dinas maupun di luar dinas dalam bentuk Pengabdian titik Apabila dikelompokkan Terdapat tiga jenis tugas guru:²⁵

1. Tugas dalam bidang profesi. tugas dalam bidang profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada peserta didik
2. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan. tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua iya harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para peserta didiknya. pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi peserta didik dalam belajar
3. Tugas guru dalam bidang kemasyarakatan. Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan dapat memperoleh ilmu pengetahuan. ini berarti guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.

²⁵Abdul Rahman Getteng, Menuju Guru Profesional dan Ber-etika, (Yogyakarta: Graha Guru, 2012), h. 20 Lihat Mohamad S. Rahman, *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Menginternalisasi Pendidikan Islam pada Peserta didik*, (Yogyakarta: Istana Agency, 2021), h. 33

Ukuran kinerja guru dapat dilihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggung jawab moral dipundaknya. Semua itu dapat terlihat dari tanggung jawab guru dalam mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum memulai proses pembelajaran. Selain itu, guru juga sudah mempertimbangkan metodologi yang akan diterapkan, termasuk media pendidikan yang digunakan, serta alat penilaian yang diterapkan dalam proses evaluasi. Dengan demikian, untuk menghasilkan siswa yang berkualitas, dibutuhkan kinerja guru yang optimal. Kinerja dalam proses pembelajaran adalah "kemampuan atau keterampilan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa, yang mencakup aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik, sebagai upaya untuk mempelajari materi berdasarkan perencanaan hingga tahap evaluasi dan tindak lanjut guna mencapai tujuan pengajaran".²⁶

Kinerja dalam jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai pada suatu jabatan dalam periode waktu tertentu. Kinerja berasal dari kata *performance* merupakan: a) perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, b) pencapaian atau prestasi yang berkenaan dengan tugas yang diemban, c) hasil kerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus diperlihatkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan), d) kinerja sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu juga. Dengan demikian kinerja dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan pekerjaan, pencapaian, dan hasil kerja terukur

²⁶ Subroto, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta. 1997), h.15

dalam suatu masa tertentu. Hasil kerja dalam hal ini dimaknai sebagai hasil yang berdaya guna dan memiliki manfaat baik bagi organisasi maupun bagi masyarakat luas.²⁷ Penilaian kinerja guru ini bisa dilakukan oleh atasan (kepala sekolah), teman sejawat (sesama guru), siswa bahkan oleh guru itu sendiri (penilaian diri sendiri). Namun dalam penelitian ini kinerja guru dilihat dari hasil belajar siswa di madrasah.

Hasil belajar siswa adalah salah satu alat ukur untuk mengetahui hasil pencapaian atau kinerja guru, seberapa jauh siswa dapat menguasai materi atau bahan pelajaran yang telah disampaikan oleh guru selama proses pembelajaran di madrasah. Definisi hasil belajar mencakup kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik. Penjelasan selanjutnya bahwa kognitif adalah *knowledge* (pengetahuan, ingatan), *comprehension* (pemahaman, menjelaskan, meringkas, contoh), *application* (menerapkan), *analysis* (menguraikan, menentukan hubungan), *synthesis* (mengorganisasikan, merencanakan, membentuk bangunan baru), dan *evaluation* (menilai). Selanjutnya afektif adalah *receiving* (sikap menerima), *responding* (memberikan respon), *valuing* (nilai), *organization* (organisasi), *characterization* (karakterisasi). Sementara psikomotor meliputi *initiatory*, *preroutine*, dan *routinized*.²⁸ Hasil belajar juga merupakan kemampuan aktual yang dapat diukur secara langsung, dimana hasil belajarnya nantinya diketahui sejauh mana tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah dicapai. Proses

²⁷ Teguh Supriyadi, *Tunjangan Guru Berbasis Kinerja*, (Jakarta: Puslitjakdikbud, 2019), h. 7

²⁸ Yendri Wirda dkk, *Faktor-Faktor Determinan Hasil Belajar Siswa*, (Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan, Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020), h. 7

penilaian hasil belajar dapat memberikan informasi kepada guru tentang kemajuan siswa dalam upaya mencapai tujuan belajarnya melalui kegiatan pembelajaran, maka dari informasi tersebut nantinya guru dapat menyusun dan merencanakan proses pembelajaran selanjutnya sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan pembelajaran yang lebih baik.²⁹

Proses pembelajaran memang sepenuhnya pada pengembangan ketiga ranah tersebut secara utuh, artinya pengembangan ranah tidak bisa dipisahkan satu sama lain, karena proses pembelajaran melahirkan kualitas pribadi yang mencerminkan keutuhan penguasaan sikap, pengetahuan dan keterampilan. Berdasarkan hal tersebut maka akan melahirkan siswa yang produktif, inovatif, dan kreatif melalui penguatan sikap, pengetahuan dan keterampilan yang terintegrasi.³⁰ Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil belajar adalah kompetensi yang dikuasai oleh siswa setelah memperoleh pengalaman belajar yang dilakukan oleh guru dan kompetensi tersebut terkait dengan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Selanjutnya adalah aspek Kepemimpinan Instruksional (*Instructional Leadership*), hal ini menjelaskan bahwa semua aktivitas kerja yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka mencapai tujuan-tujuan instruksional madrasah yang telah ditetapkan dan dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan di madrasah memfokuskan diri pada proses pembelajaran yang komponen-komponennya meliputi kurikulum madrasah, proses belajar mengajar, asesmen (penilaian hasil

²⁹ Diterjemahkan dari Munir Tubagus dkk, *Development of Learning Management System-Based Blended Learning Model using Claroline in Higher Education*, *iJIM – Vol. 14, No. 6, 2020*, h. 187

³⁰ Wahyu Gatot, *Penilaian dan Evaluasi proses dan Hasil Belajar*, (Jakarta: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016), h. 5

belajar), penilaian serta pengembangan guru untuk memaksimalkan layanan dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di madrasah. *Metakognisi*, metakognisi merujuk pada berpikir tingkat tinggi yang melibatkan *control activity* dalam proses kognitif belajar siswa dalam memecahkan masalah. Kegiatan ini seperti perencanaan tentang pendekatan tugas belajar guru terhadap siswa, pemantauan pemahaman siswa terhadap materi yang diberikan, dan mengevaluasi kemajuan penyelesaian tugas siswa yang dilakukan oleh guru.³¹

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hary Susanto dengan judul Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. Tujuan Penelitian ini mengungkapkan: (1) pengaruh kompetensi guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama, (2) pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama, dan secara langsung atau tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan: (1) kompetensi guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan taraf signifikansi 0,038; 0,045; dan 0,001. (2)

³¹ Yendri Wirda dkk, *Faktor-Faktor Determinan Hasil Belajar Siswa*, h. 12

kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Hulu Sungai Selatan, Kalimantan Selatan, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama, dan secara langsung atau tidak langsung taraf signifikansi 0,036; 0,003; 0,036; 0,000; (0,038 dan 0,036); (0,045 dan 0,036). Penelitian ini merupakan penelitian *expost facto*, mengungkap hubungan antara variabel kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru sebagai variabel bebas dengan variabel kinerja guru sebagai variabel terikatnya, sehingga termasuk penelitian korelasi dengan menggunakan analisis jalur. Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari 2012.³² Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Hary Susanto dengan penelitian ini adalah variabel bebas menggali tentang kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah atau madrasah dalam manajemen kepemimpinan. Kualitas guru atau profesionalitas guru dengan berbagai indikator juga dibahas dalam penelitian. Hal ini tentunya sama dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu tentang kompetensi kepala madrasah dan kompetensi yang harus dimiliki guru untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Tensy Daun dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru menjelaskan bahwa. Keteladanan yang tercermin dari kepribadian yang baik merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan

³² Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Jurnal Pendidikan Vokasi, Vol. 2, No. 2, Tahun 2012, h. 197

kemajuan guru dan madrasah. Kinerja guru terkait dengan tugas-tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar siswa. Berbagai asumsi dan indikator kompetensi kepribadian yang seharusnya dimiliki oleh kepala madrasah menjadi dasar pemikiran dan analisis data penelitian statistik, yang menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotamobagu. Hubungan antara variabel ini menunjukkan kategori yang kuat dengan nilai 0.731, dan kontribusi yang diberikan oleh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kinerja guru adalah sebesar 73,1%. Semakin baik dan efektif kompetensi kepribadian kepala madrasah, semakin meningkat pula kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotamobagu. Penelitian ini menjadi dasar awal bagi peneliti untuk menganalisis data yang diperoleh.³³

3. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurkhaliza dkk dengan judul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan kompetensi Kepribadian Guru Di Man 1langkat Sumatera Utara*, Menjelaskan bahwa kepala madrasah menerapkan empat gaya kepemimpinan dalam pengembangan kompetensi kepribadian guru. Pertama, gaya kepemimpinan demokratis, di mana kepala madrasah selalu mengadakan musyawarah ketika menghadapi masalah. Kedua, gaya kepemimpinan

³³ Tensy Daun, *Pengaruh Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, Vol. 8 No. 2, Tahun 2023, h. 217-232

permisif, kepala madrasah cenderung menghindari aturan yang terlalu tegas, karena hal itu dapat membatasi kebebasan anggota dan mengurangi inisiatif mereka untuk program mendatang. Oleh karena itu, kepala madrasah lebih memilih untuk menerima usulan dari anggota untuk program yang akan datang. Ketiga, gaya kepemimpinan partisipatif, kepala madrasah dengan sikap terbuka menerima kritik dan saran konstruktif dari para guru. Keempat, gaya kepemimpinan karismatik, kepala madrasah memiliki daya tarik positif yang dapat mempengaruhi bawahannya, serta menunjukkan kewibawaan, kedisiplinan dalam waktu, sopan santun, dan keramahan sebagai contoh yang baik bagi guru-guru. Hasil penelitian ini menjadi bahan kajian peneliti untuk menganalisis lebih dalam tentang kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh kepala madrasah.³⁴

4. Penelitian yang dilakukan oleh Ilham Syarif dengan judul penelitian tentang Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian dan Etos Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyyah Negeri 1 Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah menjelaskan bahwa kehadiran kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru pendidikan agama Islam dapat dilihat dari pembentukan kegiatan pembiasaan, pembentukan sifat pengertian, dan pembentukan nilai-nilai kerohanian yang luhur. Peranan kepala

³⁴ Siti Nurkhaliza, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di MAN 1 Langkat Sumatera Utara*, Jurnal Intelektualita, Prodi MPI FTK UIN Ar-Raniry, Vol. 8 No. 2, Tahun 2020, h. 49

madrasah untuk menaikan etos guru pendidikan agama Islam seperti melakukan pembinaan-pembinaan dan diskusi, membentuk kesadaran kepada guru agar perbanyak membaca dan belajar, memberikan kesempatan-kesempatan kepada guru dalam mengikuti berbagai pelatihan dan pembimbingan, memberikan tugas pokok guru, meminta guru untuk menyusun silabus, dan juga melaksanakan kunjungan di kelas. Hasil penelitian ini mendukung teori peneliti sebagai pisau analisis tentang kompetensi kepribadian kepala madrasah dan peningkatan kinerja guru.³⁵

5. Penelitian yang dilakukan oleh Agnes Aryesam dkk, dengan judul Peran Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Korpri Jayapura menerangkan bahwa Pelaksanaan kompetensi kepribadian kepala sekolah di SMA Korpri Jayapura belum berjalan dengan optimal sesuai dengan enam indikator yang telah ditetapkan. Kepala sekolah belum sepenuhnya menunjukkan keteladanan dalam hal disiplin waktu dan konsistensi dalam pengembangan program sekolah. Beberapa faktor pendukungnya antara lain: (a) kesadaran guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, (b) kemandirian guru dalam mengelola administrasi, serta (c) adanya kerjasama yang baik dengan dinas terkait. Sementara itu, faktor penghambatnya adalah adanya pengaruh faktor eksternal di luar sekolah yang memengaruhi

³⁵ Ilham Syarif, *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian dan Etos Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyyah Negeri 1 Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah*, Studi Multidisipliner, Vol. 7, No. 1, Tahun 2020, h. 33

kegiatan pendidikan di sekolah. Implikasi dari penelitian ini adalah untuk peningkatan kualitas sekolah. Hasil penelitian ini menjadi bahan kajian peneliti terkait tujuan penelitian, meskipun perbedaan penelitian terletak pada tempat penelitian antara madrasah dan sekolah umum.³⁶

6. Penelitian yang dilakukan oleh Neni Rohaenah dengan judul Peran Kepala Madrasah dalam Pencapaian Kinerja Madrasah menerangkan bahwa Secara keseluruhan, Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Ciamis telah menjalankan peranannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator dengan baik. Hal ini berpengaruh pada peningkatan kinerja Madrasah, baik dalam hal prestasi siswa, kinerja guru dan pegawai, serta kinerja organisasi Madrasah. Namun, terdapat beberapa hambatan yang dihadapi, di antaranya keterbatasan pengalaman dan pengetahuan, kompetensi guru yang bervariasi yang mempengaruhi pemahaman saat diberikan arahan, tantangan dalam pelaksanaan administrasi Madrasah, masalah waktu yang menyebabkan bentrokan dalam pelaksanaan supervisi, serta inovasi yang belum diterima sepenuhnya oleh stakeholders Madrasah dan keterbatasan dana. Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, upaya yang dilakukan meliputi mengikuti pendidikan dan pelatihan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensinya sebagai kepala Madrasah, memberikan penjelasan rinci mengenai aspek manajerial,

³⁶ Agnes Aryesam dkk, Peran Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Korpri Jayapura, NOKEN, Jurnal Pengelolaan Pendidikan, Vol. 1, No. 2, h. 84

menyelaraskan waktu pelaksanaan supervisi, meningkatkan kompetensi, serta memberikan pembinaan agar semua inovasi dapat diterima oleh stakeholders Madrasah. Selain itu, juga mencari sumber dana melalui pengembangan kewirausahaan Madrasah. Pembahasan ini memberikan informasi bagi peneliti untuk melakukan analisis data kinerja guru di madrasah sesuai dengan tujuan penelitian.³⁷

7. Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Muspawi dengan judul Strategi Peningkatan Kinerja Guru menjelaskan bahwa Kinerja guru merujuk pada kondisi yang mencerminkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah selama proses pembelajaran. Hal ini juga mencakup kemampuannya dalam memberikan dorongan dan pengaruh kepada siswa agar tujuan pembelajaran tercapai dengan baik dan sesuai harapan, yang terlihat dari penampilan, perilaku, dan prestasi kerjanya. Kinerja guru dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu: (1) lingkungan; (2) karakteristik individu; (3) karakteristik organisasi; dan (4) karakteristik pekerjaan. Beberapa langkah yang dapat diambil oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru antara lain: 1) Membina kinerja guru, 2) Mengawasi kinerja guru, 3) Memberikan motivasi, 4) Mengevaluasi kinerja guru. Hasil ini menjadi bahan analisis peneliti dalam mengkaji kinerja guru di madrasah

³⁷ Neni Rohaenah, *Peran Kepala Madrasah dalam Pencapaian Kinerja Madrasah*, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, h. 156

berdasarkan factor-faktor yang dijelaskan untuk mencapai tujuan penelitian.³⁸

8. Penelitian yang dilakukan oleh Aprillia Nurul Azmi Batu Bara dengan judul Upaya Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Binjai menjelaskan bahwa Manajemen Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Binjai dapat dilihat dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi, di mana semua proses tersebut telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas awalnya hanya mengikuti tugas pokok yang ada. Namun, seiring berjalannya waktu, kepala sekolah mulai menerapkan hal-hal baru dalam setiap tindakan dan kebijakan untuk memimpin para guru, seperti memberikan teladan, bekerja sama, memotivasi, serta memposisikan dirinya sebagai ibu, sahabat, teman, maupun orang tua dalam menjalankan tugas sehari-hari. Untuk meningkatkan kinerja guru lebih baik lagi, sebaiknya guru mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan atau oleh sekolah itu sendiri. Guru dianggap sebagai individu yang dapat berkembang dan menjadi tenaga pendidik berkualitas. Usaha guru seperti ini juga akan membantu dan mendukung kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Proses peningkatan kinerja guru bisa dimulai melalui Kelompok Kerja

³⁸ Mohamad Muspawi, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 21, No. 1, Februari 2021, h. 101-106

Guru (KKG), di mana dalam forum ini guru dapat belajar untuk mengevaluasi kinerjanya masing-masing. Penelitian ini menambah informasi bagi peneliti untuk menganalisis kinerja guru di madrasah sebagai upaya mencapai tujuan penelitian.³⁹

Semua penelitian, termasuk penelitian yang peneliti lakukan dan penelitian terdahulu, memiliki kesamaan fokus pada kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagai salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja guru. Misalnya penelitian Tensy Daun menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kinerja guru. Penelitian Siti Nurkhaliza dkk mengulas gaya kepemimpinan kepala madrasah untuk membangun kompetensi kepribadian guru. Penelitian yang dilakukan peneliti juga menitikberatkan analisis pada hubungan kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kinerja guru dan suasana kerja. Kinerja guru menjadi variabel terikat yang dianalisis dalam semua penelitian. Penelitian-penelitian ini menilai kinerja guru dari berbagai aspek, seperti penelitian Hary Susanto, kinerja guru dievaluasi berdasarkan pengaruh kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja. Penelitian Tensy Daun, mengkaji hubungan antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan tugas-tugas guru (perencanaan, pembelajaran, penilaian hasil belajar).

Penelitian yang peneliti lakukan menilai kinerja guru dari proses pengajaran, partisipasi, dan hubungan dengan kepala madrasah. Penelitian-penelitian ini sama-sama menggunakan metode berbasis analisis hubungan untuk melihat bagaimana

³⁹ Aprillia Nurul Azmi Batu Bara dengan judul Upaya Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Binjai, Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume 7 Nomor 3 Tahun 2023, h. 31617

variabel-variabel bebas (kepemimpinan, kompetensi kepribadian) memengaruhi variabel terikat (kinerja guru). Penelitian Hary Susanto menggunakan analisis jalur untuk mengungkap pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Penelitian Tensy Daun dan penelitian dalam batasan masalah sama-sama menggunakan analisis hubungan statistik untuk menyimpulkan pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kinerja guru. Penelitian Agnes Aryesam dkk menyoroti kompetensi kepribadian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian Neni Rohaenah menganalisis peran kepala madrasah sebagai pemimpin, inovator, motivator, dan supervisor yang berpengaruh pada kinerja organisasi madrasah (termasuk kinerja guru). Penelitian Aprillia Nurul Azmi Batu Bara meneliti manajemen kepala madrasah dalam memimpin guru untuk meningkatkan produktivitas kerja. Persamaannya peneliti juga meneliti kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan fokus pada ciri-ciri seperti komunikasi, empati, integritas, dan motivasi, yang memengaruhi hubungan dengan guru.

Perbedaan penelitian dapat dilihat diantaranya Hary Susanto menekankan pada hubungan antara kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Tensy Daun berfokus pada kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagai faktor utama yang berpengaruh terhadap tugas-tugas kinerja guru. Siti Nurkhaliza dkk menitikberatkan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan kompetensi kepribadian guru. Siti Nurkhaliza dkk sangat menonjolkan empat gaya kepemimpinan kepala madrasah (demokratis, permisif, partisipatif, karismatik) sebagai poin utama dalam membangun kompetensi guru. Sementara peneliti tidak terlalu membahas gaya kepemimpinan

secara eksplisit, tetapi lebih kepada hubungan kepala madrasah dan guru dalam membangun suasana kerja yang positif. Perbedaan utama terletak pada lingkup penelitian, indikator kinerja guru, variabel tambahan (suasana kerja, gaya kepemimpinan), dan jenis guru yang diteliti. Peneliti memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan penelitian terdahulu. Sementara lainnya meneliti peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian dan etos kerja guru, khususnya guru pendidikan agama Islam.

Peneliti juga menggunakan pendekatan yang lebih holistik dan berfokus pada hubungan langsung antara variabel. Penelitian Hary Susanto menggunakan metode *ex post facto* dan analisis jalur untuk memahami hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Penelitian Tensy Daun, Siti Nurkhaliza dkk, dan Ilham Syarif menggunakan metode analisis statistik sederhana. Penelitian Agnes Aryesam dkk berfokus pada pelaksanaan kompetensi kepribadian kepala sekolah yang belum optimal di SMA Korpri Jayapura. Penelitian Neni Rohaenah menyeluruh, melibatkan berbagai peran kepala madrasah (edukator, manajer, inovator, motivator, dll.) dalam meningkatkan kinerja organisasi madrasah. Penelitian Mohamad Muspawi menitikberatkan pada strategi umum peningkatan kinerja guru berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal. Sementara peneliti fokusnya lebih spesifik pada kompetensi kepribadian kepala madrasah (seperti komunikasi, empati, integritas) dan bagaimana hal tersebut memengaruhi hubungan kepala madrasah dengan guru, suasana kerja, dan kinerja guru.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Untuk memperoleh hasil penelitian yang baik sesuai dengan tujuan penelitian berdasarkan realita yang ada di lapangan, dibutuhkan sejumlah data yang teliti, tepat dan valid. Maka untuk memperoleh data yang valid tersebut penelitian ini menggunakan serangkaian metode yaitu sebagai berikut:

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan berlokasi di Kabupaten Bolaang Mongondow Provinsi Sulawesi Utara. Adapun madrasah negeri yang menjadi lokasi objek penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bolaang Mongondow. Jenis metode penelitian yang peneliti gunakan ialah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang didasarkan pada filsafat postpositivisme, yang digunakan untuk meneliti objek yang bersifat alami (berbeda dengan eksperimen), di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pengambilan sampel sumber data dilakukan dengan teknik purposive dan snowball, sementara pengumpulan data menggunakan triangulasi (gabungan berbagai teknik). Analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada pemahaman makna daripada generalisasi.¹ Peneliti menggunakan penelitian yang bersifat kualitatif ini karena ada beberapa hal pertimbangan yakni:

¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 15

- a) Metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda.
- b) Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden.
- c) Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Sebagaimana judul dalam penelitian tesis ini maka jelaslah bahwa penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif, yaitu bagaimana analisis kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bolaang Mongondow. Tujuan penelitian kualitatif deskriptif ini adalah untuk memberikan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang diteliti.²

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan metodologi penelitian yang peneliti gunakan adalah pendekatan kependidikan (pedagogis). Dalam hal ini disesuaikan dengan konsentrasi ilmu yang ditekuni oleh peneliti. Pendekatan kependidikan ini sengaja dilakukan untuk lebih mempermudah pembahasan dalam mengkaji hal-hal yang berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah dan kinerja guru madrasah.

² Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta, PT Grafindo Persada, 2005), h. 75

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu

Target waktu peneliti untuk menyelesaikan tesis ini adalah kurang lebih 6 bulan terhitung bulan Januari dan Juni tahun 2025.

2. Tempat Penelitian

Tempat Penelitian pada penelitian ini berlokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bolaang Mongondow berlokasi di Jl. Trans Sulawesi No.47, Lolak, Kec. Lolak, Kabupaten Bolaang Mongondow, Sulawesi Utara 95761.

C. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu:

1. Data Primer, adalah pengambilan data melalui wawancara langsung kepada 20 informan yang terdiri dari 1 kepala seksi pendidikan Islam, 1 pengawas madrasah, 1 kepala madrasah dan 15 guru serta 2 tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bolaang Mongondow.
2. Data Sekunder, data sekunder yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data dokumentasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Data ini, peneliti peroleh dari pengambilan melalui tenaga pendidikan yang ada di madrasah negeri Kabupaten Bolaang Mongondow seperti evaluasi diri madrasah dan data laporan kinerja kepala madrasah dan guru (SKP/PKG).

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpul data merupakan langkah penting dalam penelitian. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data erat hubungannya dengan masalah penelitian yang akan dipecahkan. Oleh karena itu pemilihan teknik dan alat pengumpulan data perlu mendapat perhatian yang cermat. Alat ukur yang di pakai atau instrument pengumpulan data yang baik akan menghasilkan data yang berkualitas. Kualitas data menentukan kualitas penelitian. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami.³ Untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan yang berhubungan dengan penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpul data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Teknik obesrvasi ini dilakukan agar akurasi pengambilan data bisa maksimal. Dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrument. Format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang menggambarkan akan terjadi.⁴ Sebagai metode ilmiah observasi (pengamatan) diartikan sebagai pengamatan pencatatan sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki.⁵ Dalam penelitian ini metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data antara lain: a) Mengamati keadaan siswa yang sedang belajar di dalam kelas

³ Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), h. 11

⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penlitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 229

⁵ Suwardi Lubis, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Medan: USU Prees, 1987), h. 101

maupun aktifitas di luar kelas. b) Mengamati guru bidang studi maupun guru kelas yang sedang mengajar, bagaimana cara menyampaikan materi metodenya dan sebagainya. c) Mengamati lokasi penelitian dan lingkungan sekolah. d) Mengamati kegiatan pembinaan kepribadian di madrasah. e) Analisis laporan kinerja kepala madrasah dan guru.

Dalam hal ini peneliti mengadakan observasi langsung yaitu melakukan pengamatan ke Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bolaang Mongondow untuk mengamati keadaan sekolah, guru-guru, siswa, serta aktivitas yang berkaitan dengan kompetensi kepribadian kepala madrasah dan kinerja guru. Observasi dilakukan secara nonpartisipan, dimana peneliti berperan hanya sebagai pengamat fenomena yang diteliti. Pengamatan dilakukan secara langsung untuk mendapatkan gambaran yang utuh terkait fokus penelitian. Hasil pengamatan disusun dalam catatan lapangan. Isi catatan lapangan berupa peristiwa rutin, temporal, interaksi dan interpretasinya.

2. Wawancara

Wawancara sangat dibutuhkan dalam pengumpulan data, dengan metode interview peneliti harus memikirkan tentang pelaksanaannya. Memberikan angket kepada responden dan menghendaki jawaban tertulis, lebih mudah jika dibandingkan dengan mengorek jawaban responden dengan tatap muka. Wawancara adalah dalam maksud tertentu, Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang mewawancarai (*Interviewer*)

yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara dilakukan pada informan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel. 1.3 Guru dan Tata Usaha

No	Nama	Pendidikan	Jabatan	Status
1	Sulhandi, S.Pd,M.Si	S2	Kepala Madrasah	PNS
2	Kalsum Ritutambu, SH	S1	KTU	PNS
3	Nuriyatun Nuha, S.Pd.I,M.Pd	S2	Waka Kurikulum & Guru Mapel Bahasa Arab	PNS
4	Mahani Paputungan,S.Pd	S1	Waka Kesiswaan & Guru Mapel Matematika	PNS
5	Fitri Lakoro,S.Pd	S1	Waka Saprass & Guru Mapel Bahasa Inggris	PNS
6	Dewi Ahmad,S.Pd	S1	Waka Humas & Guru Mapel IPA	PNS
7	Yudi Mamonto, S.Pd	S1	Guru Mapel Penjaskes	PNS
8	Naharudin, S.Pd.I	S1	Kepala Perpustakaan	
9	Muh.Afandi Bahuwa,S.Pd	S1	Guru mapel Akidah Akhlaq	PNS
10	Sepianty Paputungan,S.Pd	S1	Guru mapel Bahasa Indonesia	P3K
11.	Idzni Fildza Dg.Maulana,S.Pd	S1	Guru mapel Bahasa Inggris	P3K
12	Supriandi Paputungan,S.Pd	S1	Guru Mapel IPA	P3K
13	Moh.Ikhsan Makalalag,S.Pd	S1	Guru Mapel Qur'an Hadits	P3K
14	Wijayanti,S.Pd.I	S1	Guru Mapel SKI	P3K
15	Agus Prastyo,S.Pd	S1	Guru mapel IPA	P3K
16	Dewi Rosanti,S.Pd	S1	Guru mapel IPS	P3K

17	Melisa A.Mamonto,S.Pd	S1	Guru mapel PKN	P3K
18	Ananda Esti,SE	S1	Guru mapel IPS	P3K
19	Hariyanto Katjo,S.Pd	S1	Guru mapel PKN	P3K
20	Alit Suprpty,S.T	S1	Guru mapel TIK	P3K
21	Yudit Yosinta Tine,S.Pd	S1	Guru mapel IPS	P3K
22	Aisyah Azzahra,S.Pd	S1	Guru mapel Bahasa Indonesia	P3K
23	Yuningsih Y.Jafar, S.Pd.I	S1	Guru Mapel Fiqih	P3K
24	Aditya Putra P.Paputungan, S.Pd.I	S1	Guru Mapel Fiqih	Honorar
25	Fauzia Gani, S.Pd.I	S1	Guru Mapel Bahasa Arab	Honorar
26	Rausyan Fikri Sulhandi, S.Pd	S1	Guru BK	Honorar
27	Ismawati Paputungan, S.Pd	S1	Guru Mapel IPS	Honorar
28	Jelita S. Paputungan,S.Pd	S1	Guru matematika	Honorar
29	Wirna Mokodompit,S.Pd	S1	Guru IPS	Honorar
30	Suci P. Paputungan, S.Pd	S1	Guru IPA	Honorar
31	Rumlah Amin	SMA	TU	Honorar
32	Febriyanto Yusuf	SMA	TU	Honorar
36	Carmawati Sanggilalung	SMA	TU/ Perpustakaan	Honorar
37	Cynthia Paputungan,S.Pd	S1	TU	Honorar
38	Dirtayasa Lera	SMA	Satpam	Honorar
39	Hajar Hulinggi	SMA	Satpam	Honorar
40	Hesty Manoppo	SMA	Cleaning Service	Honorar
41	Aronda L.Abbas	SMA	Cleaning Service	Honorar

Sumber data: Data Guru dan Tata Usaha MTS N 1 Bolaang Mongondow

Teknik wawancara digunakan untuk mewawancari secara langsung kepala madrasah, guru, tata usaha, dan pengawas bagaimana kompetensi kepribadian

kepala madrasah dan kinerja guru di madrasah. Hasil-hasil wawancara kemudian dituangkan dalam struktur ringkasan, yang dimulai dari penjelasan ringkas identitas, deskripsi situasi madrasah. Adapun alat yang di gunakan adalah berupa alat tulis dan *handphone* adroid yang juga berfungsi sebagai perekam suara ketika wawancara.

3. Dokumentasi

Yang tak kalah penting dalam teknik pengumpul data adalah metode dokumentasi yaitu berupa *variable* yang berhubungan dengan penelitian ini, atau mencari data seperti tulisan dari seseorang, catatan, transkrip, media, buku, notelen rapat dan sebagainya. Namun pada penelitian pada saat ini, peneliti lebih banyak mendapatkan dokumen dari kepala madrasah, tata usaha, guru dan siswa. Peneliti lebih banyak mendokumentasikan kegiatan dengan permasalahan yang diangkat terkait analisis kompetensi kepribadian kepala madrasah dan kinerja guru. Peneliti juga menelusuri data dokumen yang berhubungan dengan mutu Pendidikan yang ada di madrasah kemudian peneliti juga mengambil dokumentasi gambar di lapangan baik pada saat penelitian maupun ketika wawancara. Alat yang dipakai adalah kamera dan alat tulis.

E. Teknik Analisa Data

Menganalisa data penelitian merupakan suatu langkah kritis, apakah menggunakan data *statistic* atau *non statistic*.⁶

⁶ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 11

1. Reduksi Data, Reduksi data, dalam tahapan ini peneliti akan memindahkan data yang ada kedalam satu catatan, untuk kemudian semua data diuraikan karena semua data yang diuraikan masih bersifat data mentah.
2. Penyajian data, yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberikan adanya penarikan kesimpulan dalam pengambilan tindakan. Dalam proses pengumpulan data tentunya peneliti diperhadapkan dengan berbagai macam informasi, catatan-catatan serta dokumentasi yang menjadikan seluruh data tidak tersusun secara rapih, teratur, serta sistematis. Dalam hal ini peneliti melakukan penyusunan data sehingga bagi peneliti akan lebih mudah untuk mencari data yang akan dipakai atau digunakan. Lebih dari itu pula untuk memudahkan proses analisis data peneliti akan melakukan pemetaan setiap data berdasarkan subtansi persoalan yang diteliti. Data ini dapat menggambarkan bagaimana kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Kesimpulan dan verifikasi data. dari awal pengumpulan data peneliti diperhadapkan pada pola, cara, metode yang digunakan oleh peneliti agar semua data yang ada dapat dengan mudah untuk dimaknai. Untuk mempermudah data yang sudah dianalisis maka peneliti akan melakukan verifikasi data. Adapun yang dimaksud dengan verifikasi data disini adalah pemeriksaan dan pengkajian kembali tentang keabsahan data, hal ini dilakukan agar data yang sudah dianalisis benar-benar akurat untuk digunakan. Setelah semua data telah diverifikasi maka peneliti menyimpulkan semua data yang ada. Di sinilah diperlukan penguatan data

yang telah disimpulkan dan diverifikasi adalah data yang tingkat kualitasnya sangat baik.

F. Pemeriksaan dan Pengecekan Keabsahan Data

Menurut Moleong untuk menetapkan keabsan data diperlukan Teknik pemeriksaan. Teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kreteria tertentu. Ada empat kriteria dalam melakukan pemeriksaan dan keabsahan data kualitatif yaitu:⁷

1. Kredibillitas (*credibility*) yaitu menjaga kepercayaan peneliti dengan cara:
 - a) Memperpanjang masa observasi selama 1 minggu, yaitu keterlibatan dalam proses penelitian. Perpanjangan penelitian akan memungkinkan kepercayaan data yang dikumpulkan.
 - b) Ketekunan pengamatan yang dilakukan berulang kali dengan mendatangi lokasi penelitian. Pada kegiatan peneliti mengamati ciri-ciri dan unsur yang sangat relevan dengan isu yang diangkat oleh peneliti. Oleh sebab itu, peneliti mengadakan pengamatan di lokasi dengan rinci dan teliti secara berkelanjutan terhadap faktor-faktor yang dominan.
 - c) Triangulasi (metode, sumber data, dan alat pengumpul data) Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang seberapa fenomena, tetapi lebih kepada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang

⁷ Lexi J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2000), h. 173

telah ditemukan. Pada metode ini, peneliti menggabungkan data hasil wawancara, observasi, serta dokumen yang dituangkan pada bab temuan dalam penelitian, agar memperkuat data yang sudah ada.

- d) Pemeriksaan sejawat melalui diskusi. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan sesuatu kesempatan awal untuk memulai menjajaki dan menguji hipotesis yang muncul dalam pemikiran peneliti.
- e) Analisis kasus negatif. Ini dilakukan dengan mengumpulkan contoh-contoh dan kasus yang tidak sesuai dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Negeri kabupaten Bolaang Mongondow dengan pola kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembandingan.
- f) Kecukupan referensi. Referensi yang digunakan harus sesuai dengan sumber data, pemeriksaan ulang terhadap sumber data dilakukan dengan membandingkan dengan hasil wawancara dengan hasil pengamatan maupun studi dokumen.

2. Keteralihan (*transferability*)

Dengan melakukan uraian rincian dari data ke teori, dari kasus ke kasus yang lain sehingga setiap pembaca laporan penelitian ini mendapatkan gambaran yang jelas. Dalam hal ini peneliti harus menyajikan data penelitian yang akurat.

3. Kebergantungan (*dependability*)

Yaitu agar proses penelitian tetap konsisten dengan meninjau ulang semua aktivitas penelitian terhadap data yang diperoleh dengan memperhatikan

konsistensi dan rehabilitasi data. Peneliti dapat melakukan dengan beberapa kali wawancara terhadap kepala madrasah, waka madrasah, tenaga pendidik, guru dan siswa.

4. Kepastian (*compirmability*)

Yaitu mengusahakan agar data dapat dijamin kepercayaan sehingga kualitas data dapat dipertanggungjawabkan dengan mengkonfirmasi kembali kepastian data sekunder berupa data evaluasi diri madrasah. Cara ini dilakukan dengan mengaudit semua data yang diperoleh untuk menentukan kepastian dan kualitas data yang diperoleh.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap penelitian yaitu:

1. Penelitian pendahuluan, hal ini dilakukan dengan melihat permasalahan yang terjadi berkaitan dengan kompetensi kepribadian dan kinerja guru di Madrasah Negeri 1 Bolaang Mongondow.
2. Persiapan penelitian, hal ini terdiri dari beberapa kegiatan seperti: mencari buku-buku perpustakaan, jurnal-jurnal penelitian, dan menyusun teori-teori yang dibutuhkan pada penelitian ini, serta membuat instrumen panduan wawancara, observasi, dan daftar *check list* dokumen-dokumen yang dibutuhkan.
3. Pengembangan Desain, desain dilakukan dengan mempersiapkan sarana yang dibutuhkan seperti camera dan tape *recorder*. Menyusun instrumen baik itu wawancara maupun observasi. Persiapan penelitian terdiri dari beberapa kegiatan seperti: mencari buku-buku perpustakaan, jurnal-jurnal penelitian,

dan menyusun teori-teori yang dibutuhkan pada penelitian ini, serta membuat instrumen panduan wawancara, observasi, dan daftar *check list* dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Informan yang dibutuhkan pada penelitian ini segala sesuatu yang terlibat dengan analisis kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah negeri 1 Bolaang Mongondow.

4. Pelaksanaan Penelitian, hal ini dilakukan dengan pengumpulan data yang diperoleh baik wawancara maupun observasi. Menganalisis data tersebut, membuat kesimpulan-kesimpulan berdasarkan data tersebut.
5. Penelitian Laporan Penelitian, laporan dilaksanakan sesuai dengan hasil pelaksanaan penelitian, mulai dari pendahuluan, kajian teoretik, metodologi penelitian, hasil penelitian dan pembahasan, serta kesimpulan dan rekomendasi.

Prosedur penelitian yang telah dijelaskan pada pembahasan akan dilaksanakan secara bertahap, dimulai dari penelitian pendahuluan, perancangan atau desain penelitian, pelaksanaan penelitian, hingga penyusunan laporan hasil penelitian. Selama proses penelitian, peneliti akan berkoordinasi dengan dosen pembimbing untuk mendiskusikan hal-hal penting terkait penelitian ini. Sebelum menarik kesimpulan, peneliti akan terus memeriksa hasil penelitian untuk memastikan bahwa data yang telah diperoleh sudah benar-benar akurat dan layak digunakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad bin ‘Ali bin Hajar al-Asqalani, *Fath al-Bari*, Juz II, Beirut: Dar al-Fikr, 1993
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Aryesam, Agnes dkk, Peran Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Korpri Jayapura, NOKEN, Jurnal Pengelolaan Pendidikan, Vol. 1, No. 2
- Bara, Aprillia Nurul Azmi Batu dengan judul Upaya Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Binjai, Jurnal Pendidikan Tambusai, Volume 7 Nomor 3 Tahun 2023
- Baharuddin, *Psikologi Pendidikan-Refleksi Teoritis terhadap Fenomena*, Jogjakarta: Ar Ruzzn Media, 2007
- Basuki, *Evaluasi dan Supervisi Standar Kepala Sekolah dalam Peningkatan Proses Pembelajaran*, Jurnal Pendidikan Guru Vol. 1 No. 2 Tahun 2020
- Darmadi, *Sumber Daya Manusia dan Kekepalasekolahan: Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, Yogyakarta: Budi Utama, 2018
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1996
- Daun, Tensy. *Pengaruh Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Kelola: Journal of Islamic Education Management Vol.8 No.2 Tahun 2023

- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Yogyakarta: Budi Utama, 2016
- Dolong, H. M. Jufri. *Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Vol. VIII, No. 2, Tahun 2019
- Firdaus dkk, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah*, Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 4 No. 2 Tahun 2022
- Gatot, Wahyu. *Penilaian dan Evaluasi proses dan Hasil Belajar*, Jakarta: Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016
- Getteng, Abdul Rahman, *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*, Yogyakarta: Graha Guru, 2012
- Hidayat, Rahmad dkk. *Manajemen Problematika Madrasah*, Bengkulu: Buku Literasiologi, 2019
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Gaung Persada, 2009
- Lubis, Suwardi. *Metodologi Penelitian Sosial*, Medan: USU Prees, 1987
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung; Remaja Rosdakarya, 2000
- Mukminin, Amirul. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Pres, 2019
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010

- Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional, dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Musfah, Jejen, *Manajemen Pendidikan, Teori Kebijakan, dan Praktik*, Jakarta: Kencana, 2017
- Muspawi, Mohamad, *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 21, No. 1, Februari 2021
- Nasution, Sri Purwanti. *Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal *Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung*
- Nurdin, Aceng Ali. *Kemampuan Kepribadian Pemimpin Sekolah Masa Kini Pada Motivasi Kinerja Guru*, primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Vol. 11 No. 2 2022
- Nurkhaliza, Sitti. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan kompetensi Kepribadian Guru di MAN 1 langkat Sumatera Utara*, Jurnal *Intelektualita, Prodi MPI FTK UIN Ar-Raniry* Vol. 8 No. 2, Tahun 2020
- Nurlena, *Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, Juni 2020
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, No.1575, Tahun 2018
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Bab I Ketentuan Umum Pasal 1
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah