



Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara.

Andi Fitria¹.

AFFILIATIONS

¹. MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara, Indonesia

*Correspondence:

Andi.fitria@gmail.com

Received 2025-05-01

Approved 2025-05-25

Published 2025-06-30

Copyright © 2025 by
Author(s).

This work is licensed
under a

Creative Commons
Attribution 4.0
International license
(CC BY 4.0).

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala madrasah, kinerja guru, serta kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan triangulasi data untuk menjamin keabsahan temuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menerapkan empat fungsi kompetensi manajerial, yaitu perencanaan program kerja melalui rapat kolektif bersama staf, pengorganisasian dengan pembuatan struktur organisasi yang jelas, pelaksanaan program kerja sesuai rencana, serta pengawasan kinerja guru secara langsung setiap enam bulan sekali dan secara tidak langsung tanpa pemberitahuan. Kinerja guru telah terlaksana dengan baik pada tiga indikator utama, yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran melalui penyusunan silabus dan RPP, kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan penguasaan materi dan pengelolaan kelas yang baik meskipun metode ceramah masih dominan, serta kemampuan melaksanakan evaluasi pembelajaran melalui pemberian tugas dan evaluasi berkala. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi mengikutsertakan guru menjadi anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM), mendorong guru mengikuti Free Test Pendidikan Profesi Guru (PPG), dan memberikan dukungan penuh kepada guru yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2. Penelitian ini merekomendasikan perlunya pengembangan program internal yang lebih terstruktur untuk peningkatan kinerja guru serta peningkatan frekuensi dan sistematika pengawasan.

Kata kunci:

Kompetensi Manajerial, Kepala Madrasah, Kinerja Guru, MTs Hidayatul Hikmah, Peningkatan Kinerja

AFFILIATIONS

¹. MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara, Indonesia

*Correspondence:

Andi.fitria@gmail.com

ABSTRAC

This study aims to describe the managerial competencies of the madrasah principal, teacher performance, and the managerial competencies of the madrasah principal in improving teacher performance at MTs Hidayatul Hikmah, Bunga Tanjung Village, Betara District. This research employs a qualitative approach with field research as the type of study. Data collection techniques were carried out through observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis used the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data presentation,

Received 2025-05-01
Approved 2025-05-25
Published 2025-06-30

Copyright © 2025 by
Author(s).
This work is licensed
under a
Creative Commons
Attribution 4.0
International license
(CC BY 4.0).

conclusion drawing, and data triangulation to ensure the validity of the findings. The results showed that the madrasah principal has implemented four functions of managerial competence, namely: planning work programs through collective meetings with staff, organizing by creating a clear organizational structure, implementing work programs according to plan, and supervising teacher performance directly every six months and indirectly without prior notice. Teacher performance has been carried out well across three main indicators: the ability to plan learning through the preparation of syllabi and lesson plans, the ability to implement learning with good mastery of material and classroom management although the lecture method remains dominant, and the ability to conduct learning evaluation through assignment-giving and periodic assessments. The madrasah principal's efforts to improve teacher performance include involving teachers as members of the Madrasah Working Group (KKM), encouraging teachers to participate in the Free Test of the Teacher Professional Education program (PPG), and providing full support to teachers pursuing further education at the master's level (S2). This study recommends the need to develop more structured internal programs for improving teacher performance as well as increasing the frequency and systematic nature of supervision.

KEYWORD:

Managerial Competence, Madrasah Principal, Teacher Performance, MTs Hidayatul Hikmah, Performance Improvement

PENDAHULUAN

Fenomena

Era perkembangan zaman yang semakin maju menghadirkan berbagai kendala kompleks dalam dunia pendidikan. Untuk menghadapi tantangan tersebut, dibutuhkan pemimpin profesional yang mampu mewujudkan visi dan misi pendidikan secara efektif. Kepala madrasah memegang peran sentral dalam mengatasi berbagai kendala ini, karena dialah yang bertanggung jawab membantu guru dan peserta didik mencapai tujuan pembelajaran yang optimal (Nasib Tua Lumban Gaol, 2018: 67-68). Kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan bukan sekadar kemampuan mengelola administrasi, melainkan juga kemampuan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta mendukung pengembangan potensi seluruh warga madrasah secara maksimal (Mulyasa, 2015: 5-6). Allah SWT telah memberitahu manusia tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana tercantum dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 105 yang menegaskan bahwa Allah akan melihat pekerjaan hamba-Nya, begitu pula rasul-Nya dan orang-orang mukmin (Kementrian Agama RI, 2020: 6).

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa kepala madrasah di Indonesia belum sepenuhnya dapat dikatakan sebagai manajer profesional. Pengangkatan kepala madrasah seringkali tidak didasarkan pada kemampuan dan pendidikan profesional, tetapi lebih pada pengalaman menjadi guru (Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 2-3). Kondisi ini mengakibatkan belum optimalnya penerapan kompetensi manajerial dalam meningkatkan kinerja guru. Keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan serta mewujudkan visi dan misinya terletak pada bagaimana manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah, khususnya dalam menggerakkan dan memberdayakan berbagai komponen sekolah (Mulyasa, 2015: 5-6). Berdasarkan

hasil observasi awal di MTs Hidayatul Hikmah, ditemukan bahwa kepala madrasah belum membuat program khusus yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru. Kepala madrasah juga tidak rutin melakukan pengawasan terhadap kinerja guru secara langsung dan tidak rutin mengadakan rapat evaluasi berkaitan dengan peningkatan kinerja guru, padahal kegiatan evaluasi berkala merupakan salah satu cara penting untuk mengetahui perkembangan kinerja guru dan kesulitan yang dihadapi dalam proses pembelajaran (Hasil observasi awal penulis, 2023: 6-7). Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan ideal kompetensi manajerial kepala madrasah dengan realitas pelaksanaannya di lapangan, yang mendorong perlunya kajian lebih mendalam mengenai bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah diimplementasikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Tinjauan Pustaka

Kompetensi manajerial kepala madrasah didefinisikan sebagai kemampuan seorang kepala madrasah selaku pemimpin dalam organisasi sekolah untuk mengatur, mengorganisir, dan mengoordinasikan semua hal yang berkaitan dengan proses pendidikan, mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, media pembelajaran, hingga kegiatan pembelajaran itu sendiri (Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 13). Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai suatu rangkaian aktivitas yang mencakup perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 13). Kunandar menjelaskan bahwa kepala madrasah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal melalui fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengendalian, dan pengawasan (Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 13). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah, kompetensi manajerial yang harus dimiliki kepala madrasah mencakup kemampuan merencanakan program sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memimpin pemanfaatan sumber daya, serta melakukan monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut program sekolah (Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 17-18).

Kinerja guru merupakan wujud perilaku guru dalam proses pembelajaran yang mencakup tiga aspek utama: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar (Masrum, 2021: 20). Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik (Khairiah, 2020: 102). Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Menurut Mulyasa, sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, antara lain dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas, penghargaan terhadap tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala madrasah, hubungan interpersonal dengan sesama guru, MGMP dan KKG, kelompok diskusi terbimbing, serta layanan perpustakaan (Khairiah, 2020: 20-21). Hasibuan menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja

yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Masrum, 2021: 4).

Supervisi akademik merupakan salah satu komponen penting dalam kompetensi manajerial kepala madrasah yang berfokus pada peningkatan profesionalisme guru. Sulistyorini dan Andriesgo menjelaskan bahwa supervisi pada dasarnya merupakan pemberian bantuan atau pertolongan dalam mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik (Sulistyorini dan Johan Andriesgo, 2021: 36). Dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang kompetensi manajerial kepala madrasah, dimensi supervisi terdiri atas tiga kompetensi, yaitu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (Hasan Basri, 2014: 176-177). Supervisi yang efektif tidak bertujuan untuk memvonis benar atau salahnya cara mengajar guru, melainkan memberikan bantuan terencana dan sistematis agar kemampuan profesional guru dapat berkembang secara optimal (Hasan Basri, 2014: 39-40).

Kompetensi lain yang harus dimiliki kepala madrasah selain kompetensi manajerial meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial (Hasan Basri, 2014: 39-40). Kompetensi kepribadian merujuk pada teori sifat kepemimpinan yang memandang bahwa keefektifan kepemimpinan bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Kompetensi kewirausahaan dalam madrasah tidak harus diartikan dengan kegiatan yang mampu menghasilkan keuntungan materi, melainkan kemampuan bekerja keras, kreatif, dan inovatif. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan kepala madrasah berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan stakeholder, baik dengan orang tua siswa maupun dengan kantor atau dinas yang membawahnya (Hasan Basri, 2014: 39-40). Sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus memiliki empat keterampilan utama, yaitu keterampilan membuat perencanaan (jangka pendek, menengah, dan panjang), keterampilan mengorganisasi sumber daya, keterampilan melaksanakan kegiatan, serta keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi (Hasan Basri, 2014: 176-177).

Upaya peningkatan kinerja guru melalui kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilakukan melalui berbagai strategi. Susanto menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerja para guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban (Nasib Tua Lumban Gaol, 2018: 67-68). Adapun upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja antara lain: kepala madrasah harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan sekolah, mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru, memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerjanya dalam pembelajaran, menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif, serta memberikan penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru (Mulyasa, 2020: 141-142). Hasil penelitian pembinaan guru melalui supervisi menunjukkan bahwa rata-rata kepala sekolah mengalami kesukaran dalam

melakukan pembinaan terhadap guru, sehingga diperlukan berbagai teknik supervisi seperti kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat dewan guru, dan pertemuan kelompok (Ngalim Purwanto, 2012: 76).

Kesenjangan Penelitian

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru, masih terdapat kesenjangan yang perlu diisi. Penelitian-penelitian terdahulu sebagaimana dipaparkan dalam studi relevan menunjukkan fokus yang berbeda-beda. Skripsi Maya Ulandari (2022) dengan judul "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Swasta Nidaul Qur'an" menemukan bahwa manajemen kepala sekolah masih terlihat belum maksimal dengan indikasi banyak guru yang tidak mentaati aturan (Andi Fitri, 2023: 25). Skripsi Rizki Wahyuni (2021) dengan judul "Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMKS Islam Andalusia Bungo" menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah mencakup aspek kepribadian, manajerial, kewirausahaan, dan supervisi, serta mengidentifikasi faktor penghambat seperti kurang tegasnya guru, kurangnya motivasi, dan fasilitas yang belum lengkap (Andi Fitri, 2023: 25-26). Sementara itu, skripsi Nurul Atika (2021) dengan judul "Kompetensi Manajerial Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Studi Kasus Di MA Darul Huda Mayak" lebih terfokus pada program yang disusun kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, seperti supervisi, penilaian produktivitas guru, serta kegiatan MGMP dan workshop (Andi Fitri, 2023: 26).

Kesenjangan utama yang membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya terletak pada fokus kajian yang lebih spesifik. Penelitian ini tidak hanya membahas kompetensi manajerial kepala madrasah secara umum atau program peningkatan kinerja secara terpisah, melainkan secara khusus mengkaji bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan diimplementasikan dalam konteks peningkatan kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti bahwa kepala madrasah belum memiliki program khusus yang dirancang secara internal untuk meningkatkan kinerja guru, sehingga upaya yang dilakukan masih bersifat partisipatif dengan mengandalkan program eksternal seperti KKM dan Free Test PPG (Andi Fitri, 2023: 66-70). Kesenjangan antara tuntutan ideal kompetensi manajerial sebagaimana diamanatkan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dengan realitas pelaksanaannya di lapangan menjadi fokus utama yang membedakan penelitian ini dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian Rahman Tanjung dkk (2021) juga menegaskan bahwa pengetahuan tentang manajemen bagi kepala madrasah merupakan hal yang penting, karena dalam pelaksanaan tugasnya tidak cukup hanya tindakan praktis dan fragmentasi, tetapi harus didasarkan pada pengetahuan tentang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas (Rahman Tanjung, et. al., 2021: 292).

Tujuan dan Kontribusi

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini memiliki tiga tujuan utama. Pertama, untuk mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala

madrasah di MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara, yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Andi Fitri, 2023: 7). Kedua, untuk mengetahui bagaimana kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah dilihat dari tiga indikator utama, yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran (penguasaan materi, metode, strategi, dan pengelolaan kelas), serta kemampuan melaksanakan evaluasi pembelajaran (Andi Fitri, 2023: 7). Ketiga, untuk mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah diimplementasikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru, termasuk upaya-upaya yang telah dilakukan dan monitoring atau evaluasi yang dilaksanakan (Andi Fitri, 2023: 7).

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya mengenai implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi peneliti lain yang ingin melakukan kajian lanjutan dengan topik serupa (Andi Fitri, 2023: 7-8). Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak MTs Hidayatul Hikmah dalam mengembangkan program-program peningkatan kinerja guru yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi pemerhati pendidikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan konstruktif untuk meningkatkan kinerja guru melalui penguatan kompetensi manajerial kepala madrasah. Bagi kepala madrasah, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi untuk terus meningkatkan kompetensi manajerialnya serta menciptakan inovasi-inovasi baru berupa program-program khusus di madrasah yang secara langsung berdampak pada peningkatan profesionalisme dan kinerja guru (Andi Fitri, 2023: 8). Sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Al-Hajj ayat 77 yang mengajarkan bahwa dalam melakukan perencanaan hendaknya didasarkan pada nilai-nilai kebaikan, karena segala hal baik yang dilakukan pasti akan mendapat pahala dari Allah SWT (Kementrian Agama RI, 2020: 341).

METODOLOGI

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Lexy J. Moleong, 2013: 4). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, bukan untuk menguji hipotesis atau mengukur hubungan kuantitatif antar variabel. Metode kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu maupun kelompok masyarakat, serta menggunakan pola berpikir induktif rasional-empiris (Abdul Rahim Saidek, 2020: 45). Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan atas dasar prinsip fenomenologis, yaitu dengan memahami secara mendalam gejala atau fenomena yang dihadapi di lapangan (Abdul Rahim Saidek, 2020: 46). Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (*field research*) karena peneliti secara langsung terjun ke lokasi penelitian di MTs Hidayatul Hikmah untuk mengamati, mewawancarai, dan mengumpulkan data dari sumber asli, bukan

dari data yang telah tersedia dalam bentuk kompilasi atau dokumen sekunder (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2013: 104). Pendekatan kualitatif dinilai sangat tepat digunakan dalam penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk meneliti pokok permasalahan secara mendalam, dengan menganalisis dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi sesuai dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah (Andi Fitri, 2023: 28).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian terpenting dalam penelitian kualitatif karena keberhasilan suatu penelitian sangat ditentukan oleh kualitas data yang berhasil dikumpulkan. Penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data yang saling melengkapi, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi (Andi Fitri, 2023: 31-33). **Pertama**, observasi didefinisikan sebagai pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2013: 104). Observasi secara langsung dilakukan dengan cara peneliti terjun ke lapangan dan melibatkan seluruh panca indra, sedangkan observasi secara tidak langsung dilakukan dengan bantuan media visual atau audiovisual (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2013: 104-105). Dalam penelitian ini, observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelaksanaan kompetensi manajerial kepala madrasah, kegiatan belajar mengajar di dalam kelas, interaksi antara kepala madrasah dengan guru dan tenaga kependidikan, ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran, serta kelengkapan rancangan pembelajaran guru (Andi Fitri, 2023: 96).

Kedua, wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2013: 130). Wawancara dalam penelitian kualitatif bersifat mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistik dan jelas dari informan. Sudjana mendefinisikan wawancara sebagai proses pengumpulan data atau informasi melalui tatap muka antara pihak penanya dan pihak yang ditanya (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2013: 130). Mc Millan menjelaskan bahwa wawancara mendalam adalah tanya jawab yang terbuka untuk memperoleh data tentang maksud hati partisipan, bagaimana mereka menggambarkan dunia mereka, dan bagaimana mereka menjelaskan atau menyatakan perasaannya tentang kejadian-kejadian penting dalam hidupnya (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2013: 130). Teknik pengambilan subjek dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan data dengan pertimbangan tertentu bahwa orang yang dipilih dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan peneliti (Sandu Siyoto dan Ali Sodik, 2015: 64). *Key informan* dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah MTs Hidayatul Hikmah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd, sedangkan informan pendukung adalah guru-guru dan siswa-siswi MTs Hidayatul Hikmah (Andi Fitri, 2023: 30-31).

Ketiga, dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya (Sugiyono, 2016: 240). Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data yang bersifat administratif dan arsip tertulis seperti profil sekolah, struktur organisasi sekolah, data pendidik dan tenaga kependidikan, data

peserta didik, data sarana dan prasarana, program pembelajaran guru, serta nilai-nilai evaluasi peserta didik (Andi Fitri, 2023: 97). Dokumen-dokumen ini berfungsi sebagai pelengkap dan penguat data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara, sehingga keabsahan data dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, serta memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Lexy J. Moleong, 2013: 248). Penelitian ini menggunakan tiga tahap analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Andi Fitri, 2023: 33-35).

Pertama, reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian data mentah yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan yang tertulis (Lexy J. Moleong, 2013: 247). Reduksi data terjadi secara kontinu melalui seluruh proses penelitian, dimulai sejak sebelum pengumpulan data, selama pengumpulan data berlangsung, hingga setelah data terkumpul. Dalam praktiknya, reduksi data dilakukan dengan membuat rangkuman, pengkodean, pembuatan tema-tema, pembuatan pemisah-pemisah, dan penulisan memo-memo (Andi Fitri, 2023: 34). Peneliti memilih dan menyederhanakan data yang telah dikumpulkan, hanya mengambil data yang relevan dan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Kedua, penyajian data atau model data adalah teknik penyajian data dalam penelitian kualitatif yang dapat dilakukan dalam berbagai bentuk seperti tabel, grafik, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan yang paling sering digunakan adalah teks naratif (Sugiyono, 2016: 249). Fungsi penyajian data adalah untuk memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi di lapangan serta untuk merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami (Andi Fitri, 2023: 34). Dalam penelitian ini, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian deskriptif naratif yang menggambarkan secara sistematis temuan-temuan mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah, kinerja guru, serta upaya peningkatan kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah.

Ketiga, penarikan kesimpulan dan verifikasi data merupakan langkah akhir dalam analisis data kualitatif (Lexy J. Moleong, 2013: 252). Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, yang dapat berupa deskripsi baru, gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang menjadi jelas, atau dapat berupa hubungan kausal, interaktif, hipotesis, atau teori (Andi Fitri, 2023: 34-35). Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh

(Lexy J. Moleong, 2013: 330). Triangulasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang lain, serta membandingkan pendapat narasumber yang satu dengan narasumber yang lain (Andi Fitri, 2023: 34-35).

Etika Penelitian dan Keterbatasan

Etika penelitian merupakan aspek fundamental yang harus diperhatikan oleh setiap peneliti dalam melakukan penelitian kualitatif yang melibatkan partisipan manusia. Penelitian ini dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian yang berlaku. **Pertama**, prinsip hormat terhadap martabat manusia (*respect for human dignity*) diterapkan dengan cara peneliti meminta izin secara resmi kepada kepala madrasah dan para informan sebelum melakukan wawancara dan observasi (Nursapia Harahap, 2020: 78). Peneliti juga menjelaskan tujuan penelitian secara terbuka dan jujur kepada seluruh partisipan, serta menjamin bahwa partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela tanpa paksaan dari pihak manapun. **Kedua**, prinsip manfaat dan tidak merugikan (*beneficence and non-maleficence*) diwujudkan dengan cara peneliti menjaga kerahasiaan identitas informan dan data-data sensitif yang diperoleh selama penelitian, serta memastikan bahwa hasil penelitian tidak akan digunakan untuk merugikan madrasah, guru, atau siswa yang menjadi subjek penelitian (Nursapia Harahap, 2020: 79). **Ketiga**, prinsip keadilan (*justice*) diterapkan dengan cara peneliti memberikan perlakuan yang sama kepada semua informan, tidak membedakan berdasarkan status, jabatan, atau latar belakang lainnya, serta memberikan kesempatan yang sama kepada setiap informan untuk menyampaikan pandangannya secara bebas (Nursapia Harahap, 2020: 80). **Keempat**, peneliti juga memperoleh izin resmi dari Ketua STAI An-Nadwah Kuala Tungkal melalui surat pengantar penelitian dan izin dari Kepala MTs Hidayatul Hikmah untuk melakukan pengumpulan data di lingkungan madrasah, sebagaimana tercantum dalam dokumen persetujuan penelitian (Andi Fitri, 2023: 9).

Keterbatasan penelitian perlu diakui sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari setiap kegiatan ilmiah. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicermati oleh pembaca. **Pertama**, keterbatasan lokasi dan generalisasi. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan ke semua madrasah di Indonesia yang memiliki karakteristik, konteks sosial, dan budaya organisasi yang berbeda (Sandu Siyoto dan Ali Sodik, 2015: 112). Temuan penelitian ini lebih bersifat kontekstual dan spesifik pada madrasah yang diteliti. **Kedua**, keterbatasan subjektivitas peneliti. Sebagai penelitian kualitatif, interpretasi data sangat bergantung pada pemahaman dan perspektif peneliti, sehingga potensi bias subjektif dalam proses pengumpulan data, analisis, dan penarikan kesimpulan tidak dapat dihindari sepenuhnya (Lexy J. Moleong, 2013: 6). Untuk meminimalkan bias ini, peneliti melakukan triangulasi data dan konsultasi secara berkala dengan dosen pembimbing. **Ketiga**, keterbatasan waktu penelitian. Penelitian ini dilaksanakan dalam jangka waktu yang terbatas sesuai dengan jadwal akademik, sehingga tidak memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi jangka panjang yang dapat

menangkap dinamika perubahan kinerja guru secara lebih komprehensif (Andi Fitri, 2023: 35). **Keempat**, keterbatasan cakupan fokus penelitian. Penelitian ini hanya berfokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, tanpa mengkaji kompetensi lain seperti kompetensi kepribadian, kewirausahaan, supervisi, dan sosial yang juga penting bagi efektivitas kepemimpinan kepala madrasah (Hasan Basri, 2014: 39-40). Kelima, penelitian ini lebih mengandalkan data self-report dari informan melalui wawancara, yang berpotensi mengandung unsur subjektivitas dan keinginan informan untuk memberikan kesan yang baik (*social desirability bias*), sehingga diperlukan verifikasi melalui observasi langsung dan dokumentasi untuk memastikan keakuratan data (Sugiyono, 2016: 310).

TEMUAN DAN DISKUSI

Bagian ini menyajikan temuan penelitian berdasarkan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara. Temuan ini menjawab tiga tujuan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu: (1) kompetensi manajerial kepala madrasah yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan; (2) kinerja guru yang dilihat dari kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran; serta (3) upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi manajerialnya.

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs Hidayatul Hikmah

Kompetensi manajerial adalah kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai pemimpin di lingkungan madrasah untuk melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam rangka mencapai visi dan misi madrasah (Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 13). Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Hidayatul Hikmah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd, beliau menjelaskan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, memanaj, atau mengatur seluruh komponen yang ada di madrasah (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Temuan penelitian ini menguraikan empat komponen kompetensi manajerial yang diterapkan oleh kepala madrasah.

Pertama, perencanaan. Kepala madrasah melaksanakan perencanaan baik jangka pendek maupun jangka panjang terkait program kerja dengan baik dan dikoordinasikan dengan semua staf madrasah untuk mengambil keputusan bersama (Observasi, 5 Juni 2023). Kepala madrasah menegaskan bahwa perencanaan program kerja tidak dapat didasarkan pada pendapat atau keputusan pribadi, melainkan harus berdasarkan hasil rapat atau keputusan bersama. Pembuatan program kerja harus melibatkan semua elemen madrasah, terutama untuk program kerja jangka panjang seperti penyusunan visi dan misi yang dilakukan bersama melalui kegiatan rapat (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Temuan ini diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa kepala madrasah menyusun visi dan misi bersama semua staf melalui kegiatan rapat (Observasi, 26 Mei 2023). Hal senada juga disampaikan oleh Sandi, siswa kelas IX, yang mengungkapkan bahwa kepala madrasah memimpin dengan baik dan telah membuat perencanaan, serta sangat

mengayomi siswa-siswinya (Sandi, wawancara, 26 Mei 2023). Bapak Sahrudin, S.Pd.I selaku Waka Kurikulum MTs Hidayatul Hikmah juga mengkonfirmasi bahwa kepala madrasah telah melaksanakan semua tugasnya dengan baik, termasuk membuat perencanaan jangka pendek maupun perencanaan jangka panjang (Sahrudin, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023). Hasil observasi juga mengungkapkan bahwa kepala madrasah membuat perencanaan pada awal semester untuk setiap program kerja, khususnya program kerja jangka panjang, dan setiap perencanaan yang dibuat pasti dikoordinasikan dengan seluruh staf dan tenaga pendidik di madrasah (Observasi, 8 Mei 2023).

Kedua, pengorganisasian. Kepala madrasah harus mampu menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia di lembaga pendidikan, baik sumber daya manusia (guru, siswa, dan karyawan) maupun sumber daya fisik dan keuangan, dengan sebaik-baiknya (Hasan Basri, 2014: 176-177). Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd menjelaskan bahwa pengorganisasian dilaksanakan dengan cara membuat struktur organisasi. Sekolah memiliki visi dan misi atau tujuan, dan untuk mencapai tujuan tersebut tidak dapat dilakukan sendiri, maka dibuatlah struktur organisasi yang di dalamnya terdapat anggota yang membantu tercapainya visi dan misi tersebut (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Observasi menunjukkan bahwa kepala madrasah bersama semua staf memilih tenaga pendidik dan kependidikan yang akan memegang suatu jabatan tertentu melalui kegiatan rapat, dan di dalam struktur organisasi tersebut terdapat ketua yayasan, waka kurikulum, waka kesiswaan, pembina OSIS, pembina pramuka, tata usaha, hingga wali kelas (Observasi, 26 Mei 2023). Pembuatan struktur organisasi ini dilakukan melalui rapat dengan melibatkan semua staf, dan setelah terbentuk struktur yang berisi tugas dan tanggung jawab masing-masing, maka staf yang bersangkutan akan menjalankan fungsinya sesuai dengan jabatan yang diemban (Observasi, 15 Mei 2023). Bapak Suyono, S.Pd.I selaku Waka Kesiswaan MTs Hidayatul Hikmah juga menyatakan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan fungsinya dengan baik dalam mengorganisasi seluruh komponen madrasah, termasuk membagi tugas dan tanggung jawab sesuai bidang keahlian masing-masing (Suyono, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023).

Ketiga, pelaksanaan. Pelaksanaan merupakan realisasi dari apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan. Kepala madrasah bertindak untuk menggerakkan orang lain guna menjalankan suatu pekerjaan, memastikan berfungsinya proses operasional lembaga pendidikan, memberikan contoh cara melakukan suatu pekerjaan, membangun motivasi dan kerja sama, serta melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan (Erjati Abas, 2017: 45). Berdasarkan observasi, kepala madrasah selalu memberikan contoh dan arahan kepada guru dan staf di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Observasi, 8 Mei 2023). Kepala madrasah menjelaskan bahwa perencanaan berkaitan dengan penyusunan program visi misi, pengorganisasian membuat struktur, sedangkan pelaksanaan adalah merealisasikan apa yang sudah direncanakan dan diorganisasikan. Program kerja yang telah dibuat harus dijalankan, begitu pula staf guru yang menduduki jabatan tertentu harus dapat menjalankan semua tugas dan wewenangnya (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Observasi juga mengungkapkan bahwa kepala madrasah dapat membangun motivasi tidak hanya kepada diri sendiri tetapi

juga kepada semua staf, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan di madrasah. Kepala madrasah dapat bekerja sama dengan baik dengan semua staf madrasah dan aktif mengikuti kegiatan di lingkungan pendidikan untuk menjalin kerja sama yang baik di berbagai elemen pendidikan (Observasi, 15 Mei 2023). Ibu Rahmatul Hidayah, S.Pd.I selaku guru bahasa Arab menambahkan bahwa kepala madrasah sudah baik dalam menjalankan atau menerapkan kompetensi manajerialnya, dan semua perencanaan yang telah dibuat diupayakan agar terlaksana walaupun tidak semuanya dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan (Rahmatul Hidayah, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023).

Keempat, pengawasan atau supervisi. Komponen terakhir dalam kompetensi manajerial adalah supervisi atau pengawasan. Kepala madrasah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian terhadap jalannya proses pendidikan. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd mengungkapkan bahwa penilaian atau pengawasan khususnya kepada guru tidak dilakukan secara rutin dan waktunya tidak pasti. Pelaksanaan pengawasan seringnya dilakukan 6 bulan sekali, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengawasan secara tidak langsung lebih sering dilakukan karena cara guru mengajar lebih original tanpa persiapan khusus, berbeda jika guru diberitahu terlebih dahulu biasanya mereka telah mempersiapkan diri. Penilaian secara tidak langsung ini dimulai dari saat guru datang hingga kegiatan di madrasah selesai, mencakup cara berpakaian, interaksi, dan proses mengajar (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Hasil observasi menunjukkan bahwa pengawasan yang dilaksanakan kepala madrasah berfokus pada supervisi pengajaran, yaitu melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas guru dalam mengajar dengan dua teknik: langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilaksanakan 6 bulan sekali atau setiap satu semester, sedangkan pengawasan secara tidak langsung dilakukan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu (Observasi, 26 Mei 2023). Observasi juga mengungkapkan bahwa kepala madrasah lebih sering melaksanakan pengawasan kinerja guru secara tidak langsung, dan yang dinilai bukan hanya bagaimana cara guru mengajar di dalam kelas, tetapi juga sikap guru ketika berinteraksi dengan sesama guru, siswa, dan semua staf di madrasah. Penilaian dilakukan mulai dari saat guru datang hingga berakhirnya jam mengajar guru di madrasah (Observasi, 26 Mei 2023).

2. Kinerja Guru di MTs Hidayatul Hikmah

Kinerja guru merupakan wujud perilaku guru dalam proses pembelajaran yang mencakup tiga aspek utama: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar (Masrum, 2021: 20). Berdasarkan hasil penelitian di MTs Hidayatul Hikmah, temuan mengenai kinerja guru diuraikan berdasarkan ketiga aspek tersebut.

Pertama, kemampuan merencanakan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran meliputi penyusunan program semester dan penyusunan program pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Hasil observasi menunjukkan bahwa guru membuat rencana pembelajaran RPP sebelum dimulainya jadwal sekolah, dan setiap satu pembahasan dibuat dalam satu RPP (Observasi, 5 Juni 2023). Bapak Sahrudin, S.Pd.I selaku Waka Kurikulum menjelaskan bahwa sebelum mengajar, guru telah mempersiapkan perangkat pembelajaran yang akan menunjang

proses pembelajaran, seperti silabus dan RPP, yang merupakan salah satu cara guru untuk meningkatkan kinerjanya (Sahrudin, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023). Ibu Nurjanah, S.Pd selaku guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam juga mengungkapkan bahwa biasanya setiap siswa masih dalam masa libur sekolah sebelum masuk semester baru, beliau telah mempersiapkan perangkat pembelajaran yang akan dipergunakan dalam proses pembelajaran selama satu semester (Nurjanah, S.Pd, wawancara, 5 Juni 2023). Kepala madrasah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd, menambahkan bahwa kinerja guru dari segi pembuatan perencanaan pembelajaran, semua guru sudah memiliki perangkat pembelajaran. Ketepatan waktu dalam mengajar berdasarkan jadwal juga sudah baik, meskipun terkadang guru tidak hadir karena alasan yang jelas seperti mengikuti kegiatan kemasyarakatan, bukan karena kemalasan (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Observasi mengkonfirmasi bahwa guru di MTs Hidayatul Hikmah memiliki manajemen waktu yang baik saat memiliki jadwal mengajar. Sebelum jadwal mengajar berlangsung, setiap guru pasti telah berada di lingkungan sekolah, dan apabila tidak dapat datang untuk mengajar, mereka selalu meminta izin terlebih dahulu serta telah memberikan tugas kepada siswa (Observasi, 5 Juni 2023).

Kedua, kemampuan melaksanakan pembelajaran. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran mencakup bagaimana guru menerapkan metode dan strategi pembelajaran, menguasai materi yang diajarkan, mengelola kelas, dan menggunakan media pembelajaran. Ibu Nurjanah, S.Pd menjelaskan bahwa pada saat proses pembelajaran, guru menggunakan metode dan strategi mengajar yang telah disusun di dalam RPP dan silabus. Penggunaan metode masih didominasi oleh metode ceramah karena lebih mudah untuk mengondisikan suasana kelas ketika ada siswa yang ribut dan tidak mendengarkan penjelasan materi (Nurjanah, S.Pd, wawancara, 5 Juni 2023). Kepala madrasah menambahkan bahwa setiap guru sudah memiliki naluri untuk berhikmah terhadap ilmu dalam mengajar siswa. Yang lebih penting bagi seorang guru adalah *Ruhul Mutaallim* atau ruhnya guru dalam kegiatan belajar mengajar, yang jauh lebih penting dari media pembelajaran. Mengenai penggunaan media, guru terkadang menggunakan media dan terkadang tidak (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Hasil observasi menunjukkan bahwa guru mampu menguasai materi yang diajarkan, dapat mengelola kelas dengan baik, dan menggunakan metode serta strategi pembelajaran, namun masih memiliki kekurangan pada penggunaan metode karena kebanyakan guru masih menggunakan metode ceramah dan belum optimal dalam menggunakan media pembelajaran (Observasi, 5 Juni 2023). Berdasarkan wawancara dengan siswa kelas VIII C, Rafki Arafah menyatakan bahwa kinerja guru dari segi cara mengajarnya sudah bagus, guru mengajar sudah menggunakan media seperti gambar (Rafki Arafah, wawancara, 26 Mei 2023). Muhammad Ridwan, siswa kelas VIII A, juga mengungkapkan bahwa guru yang mengajar menggunakan metode ceramah, metode tanya jawab, atau dengan cara membagi siswa menjadi beberapa kelompok (Muhammad Ridwan, wawancara, 26 Mei 2023).

Ketiga, kemampuan melaksanakan evaluasi pembelajaran. Evaluasi pembelajaran dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana peserta didik memahami materi yang diajarkan, mendiagnosa kesulitan belajar, memberikan umpan balik untuk perbaikan proses belajar mengajar, dan menentukan kenaikan kelas (Rusdiana

dan Yeti Heryati, 2015: 120). Berdasarkan wawancara dengan Ibu Nurjanah, S.Pd selaku guru IPA, evaluasi biasanya dilakukan setiap selesai satu sub bab materi diajarkan kepada siswa, kemudian setiap bab materi selesai dilaksanakan evaluasi lagi, dan juga ada pemberian tugas kepada siswa (Nurjanah, S.Pd, wawancara, 5 Juni 2023). Siswi kelas IX, Nurul Yatima, mengungkapkan bahwa guru memberikan tugas setiap selesai materi yang diajarkan pada hari itu. Apabila siswa masih kurang paham dengan materinya yang diketahui dari hasil evaluasi, biasanya guru kembali memberikan penjelasan pada hari itu atau pada pertemuan selanjutnya jika kegiatan pembelajaran telah berakhir (Nurul Yatima, wawancara, 26 Mei 2023). Hasil observasi menunjukkan bahwa guru melaksanakan evaluasi pembelajaran untuk mengetahui apakah materi yang dipelajari dapat dipahami oleh siswa, dengan cara pemberian tugas secara individu maupun secara berkelompok (Observasi, 5 Juni 2023). Bapak Suyono, S.Pd.I selaku Waka Kesiswaan dan guru IPS menjelaskan bahwa kinerja guru yang dipahaminya adalah guru harus memberikan contoh yang baik. Berkaitan dengan cara mengajar, semua guru telah menguasainya, tetapi yang tidak kalah penting adalah bagaimana seorang guru dapat memberikan contoh yang baik kepada siswa-siswinya serta tertib dalam mengajar (Suyono, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023). Observasi juga mengungkapkan bahwa guru-guru di MTs Hidayatul Hikmah memberikan contoh kepada siswa-siswi tentang cara berperilaku yang baik, serta cara berpakaian yang rapi dan sopan (Observasi, 5 Juni 2023).

3. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah sebagai manajer dapat meningkatkan kinerja guru dimulai dari proses merencanakan program yang akan dilakukan, mengorganisasikan, melaksanakan dengan berbagai cara, dan melakukan penilaian kinerja guru (Mulyasa, 2020: 141-142). Berdasarkan hasil penelitian di MTs Hidayatul Hikmah, ditemukan tiga upaya utama yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Pertama, mengikutsertakan guru menjadi anggota KKM (Kelompok Kerja Madrasah). Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala madrasah belum membuat program khusus di madrasah tersebut dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Upaya yang dilaksanakan oleh kepala madrasah lebih bersifat mendorong guru untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh kelompok kerja madrasah (Observasi, 26 Mei 2023). Kepala madrasah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd menjelaskan bahwa madrasah ini termasuk anggota KKM MTsN 2 Serdang. Sekolah swasta ikut dalam KKM (Kelompok Kerja Madrasah) sekolah negeri, dan di KKM itulah guru diajarkan untuk membuat perangkat pembelajaran. Di KKM ini diadakan pelatihan-pelatihan atau sosialisasi, contohnya sosialisasi tentang kurikulum merdeka. Namun sifatnya biasanya perwakilan per mata pelajaran (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Hasil observasi juga mengungkapkan bahwa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan pemberian motivasi kepada guru untuk mengikuti berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja guru (Observasi, 26 Mei 2023). Namun demikian, Bapak Suyono, S.Pd.I selaku Waka Kesiswaan dan guru IPS mengakui bahwa *reward and punishment* ataupun program khusus yang dibuat untuk meningkatkan kinerja belum ada dibuat oleh kepala madrasah (Suyono, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa

meskipun kepala madrasah belum memiliki program internal, partisipasi dalam KKM menjadi alternatif strategis untuk pengembangan kompetensi guru.

Kedua, mendorong guru mengikuti Free Test PPG (Pendidikan Profesi Guru). Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong guru untuk mengikuti Free Test PPG. Kepala madrasah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd menjelaskan secara rinci bahwa Free Test PPG diikuti oleh guru yang telah menjadi guru selama sekian tahun dan memiliki SK yang didaftarkan di simpatikan sampai dua tahun memiliki nomor profesi guru dari Kemenag. Guru yang dapat mengikuti PPG harus mendapatkan undangan dan bidang studinya harus satu linier. Guru yang lolos mengikuti test dan menjadi calon guru bersertifikasi akan mengikuti perkuliahan yang membahas tentang guru dan metode mengajar selama 3 bulan, baik secara *offline* maupun *online*. Setelah 3 bulan akan diuji lagi dan jika berhasil akan mendapatkan sertifikat profesi guru (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Hasil observasi menunjukkan bahwa di MTs Hidayatul Hikmah terdapat 1 guru yang mengikuti Free Test PPG pada tahun sebelumnya, dan pada tahun penelitian ini terdapat tiga guru yang mengikuti Free Test PPG (Observasi, 26 Mei 2023). Bapak Sahrudin, S.Pd.I selaku Waka Kurikulum juga mengkonfirmasi bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru salah satu caranya adalah mengikuti Free Test PPG (Sahrudin, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023). Temuan ini menegaskan bahwa kepala madrasah secara aktif mendorong dan mendukung guru untuk meningkatkan profesionalismenya melalui program sertifikasi guru.

Ketiga, memberikan dukungan kepada guru yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2. Salah satu penerapan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberikan dukungan penuh kepada guru yang sedang melanjutkan pendidikan. Hasil observasi menunjukkan bahwa di MTs Hidayatul Hikmah terdapat salah satu guru yang sedang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2, dan guru tersebut mendapat dukungan penuh dari kepala madrasah karena melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja (Observasi, 26 Mei 2023). Kepala madrasah, Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd menjelaskan bentuk dukungan yang diberikan, pertama adalah berupa persetujuan karena ketika akan melanjutkan pendidikan, hal pertama yang harus dilakukan adalah mendapatkan izin dari kepala instansi tempat bekerja. Pendidikan yang sedang dijalani oleh salah satu guru di MTs ini sebenarnya tidak terlalu mengganggu proses belajar mengajar siswa karena pada mulanya siswa belajar melalui daring yang dapat dilakukan oleh guru di mana saja. Perkuliahan yang sedang dijalani tidak setiap hari dan kebanyakan dilakukan pada waktu sore hari, sehingga tidak mengganggu proses belajar mengajar siswa. Kepala madrasah juga menyesuaikan jadwal, misalnya jika kebetulan ada mata pelajaran yang kosong dapat diisi oleh guru tersebut, atau jika kebetulan jadwal pelajaran sedang berlangsung dan ada guru yang tidak mengajar, dapat digantikan sementara oleh guru yang lain (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya memberikan izin secara administratif, tetapi juga mengatur jadwal mengajar guru tersebut agar kegiatan belajar mengajar tetap berjalan lancar tanpa mengorbankan kualitas pembelajaran siswa. Dukungan ini mencerminkan komitmen kepala madrasah terhadap

pengembangan karir dan profesionalisme guru sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs Hidayatul Hikmah telah dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kinerja guru telah menunjukkan hasil yang baik dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran, meskipun masih terdapat kekurangan dalam variasi metode dan penggunaan media pembelajaran. Adapun upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala madrasah masih bersifat partisipatif dengan mengandalkan program eksternal seperti KKM, Free Test PPG, dan dukungan pendidikan lanjutan, belum terdapat program khusus yang dirancang secara internal di madrasah (Andi Fitri, 2023: 55-70).

DISKUSI

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTs Hidayatul Hikmah telah melaksanakan keempat fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Hal ini sejalan dengan kerangka teoritis yang dikemukakan oleh Griffin (dalam Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, 2017: 13) bahwa manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Namun demikian, terdapat keunikan dalam pelaksanaan fungsi pengawasan di madrasah ini, di mana kepala madrasah lebih sering melakukan pengawasan secara tidak langsung tanpa pemberitahuan terlebih dahulu dengan alasan agar guru menampilkan kinerja yang lebih original (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Temuan ini menarik untuk didiskusikan karena di satu sisi pendekatan ini dapat mengungkap kondisi nyata kinerja guru, namun di sisi lain frekuensi pengawasan yang hanya dilakukan enam bulan sekali dan tidak rutin berpotensi mengurangi efektivitas supervisi sebagai alat pengembangan profesionalisme guru. Penelitian Sulistyorini dan Johan Andriesgo (2021: 36) menegaskan bahwa supervisi pada dasarnya merupakan pemberian bantuan atau pertolongan dalam mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik, bukan sekadar alat evaluasi. Oleh karena itu, idealnya pengawasan dilakukan secara lebih teratur dan sistematis agar guru dapat terus memperbaiki kualitas pembelajarannya secara berkelanjutan.

Temuan tentang kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah menunjukkan bahwa guru telah memenuhi tiga aspek utama kinerja, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran (Masrum, 2021: 20). Namun demikian, ditemukan bahwa metode pembelajaran yang digunakan masih didominasi oleh metode ceramah dan penggunaan media pembelajaran masih bersifat sporadis atau tidak konsisten (Observasi, 5 Juni 2023). Kondisi ini mencerminkan tantangan umum yang dihadapi oleh banyak madrasah di Indonesia, terutama di daerah pedesaan dengan keterbatasan akses terhadap pelatihan dan fasilitas pembelajaran. Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengungkapkan pandangan menarik bahwa kehadiran *Ruhul Mutaallim* atau ruhnya guru dalam mengajar dianggap lebih penting daripada media pembelajaran (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Pandangan ini mencerminkan filosofi pendidikan

Islam yang menekankan pada aspek spiritual dan keteladanan dalam proses pembelajaran. Namun demikian, dalam konteks tuntutan pendidikan abad ke-21, idealnya seorang guru tidak hanya mengandalkan aspek spiritual tetapi juga menguasai keterampilan pedagogik modern termasuk pemanfaatan media dan variasi metode pembelajaran yang dapat meningkatkan keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar (Rusdiana dan Yeti Heryati, 2015: 120).

Temuan tentang upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala madrasah menunjukkan pola yang menarik, yaitu lebih bersifat fasilitatif dan partisipatif daripada direktif. Kepala madrasah tidak membuat program khusus secara internal, melainkan mendorong guru untuk bergabung dalam KKM (Kelompok Kerja Madrasah) MTsN 2 Serdang, mengikuti Free Test PPG, serta mendukung guru yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 (Andi Fitri, 2023: 66-70). Pola ini dapat dimaknai sebagai bentuk kepemimpinan kolaboratif di mana kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang membuka akses dan peluang bagi guru untuk mengembangkan diri melalui berbagai program eksternal. Pendekatan ini memiliki kelebihan karena memanfaatkan sumber daya dan program yang telah tersedia di tingkat kabupaten atau nasional, sehingga tidak membebani anggaran madrasah. Namun demikian, kelemahan dari pendekatan ini adalah kurangnya program yang spesifik dan kontekstual sesuai dengan kebutuhan unik MTs Hidayatul Hikmah, serta belum adanya mekanisme *reward and punishment* yang dapat memotivasi guru secara lebih terstruktur (Suyono, S.Pd.I, wawancara, 5 Juni 2023). Penelitian Mulyasa (2020: 141-142) menekankan bahwa pemberian penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru harus menjadi budaya di sekolah, karena penghargaan dapat meningkatkan semangat dan dedikasi guru dalam melaksanakan tugasnya.

Diskusi lebih lanjut mengenai partisipasi MTs Hidayatul Hikmah dalam KKM MTsN 2 Serdang menunjukkan adanya pola kemitraan yang strategis antara madrasah swasta dan madrasah negeri. Pola ini memungkinkan transfer pengetahuan dan praktik baik dari madrasah negeri yang umumnya memiliki sumber daya lebih memadai kepada madrasah swasta yang seringkali menghadapi keterbatasan. Kepala madrasah menjelaskan bahwa di KKM itulah guru diajarkan untuk membuat perangkat pembelajaran dan mengikuti sosialisasi seperti tentang kurikulum merdeka, meskipun sifatnya perwakilan per mata pelajaran (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Model kemitraan seperti ini dapat menjadi contoh bagi madrasah swasta lain yang ingin meningkatkan kualitas gurunya tanpa harus mengembangkan program pelatihan secara mandiri. Namun demikian, keterbatasan kuota yang hanya bersifat perwakilan berpotensi menyebabkan tidak semua guru mendapatkan akses yang sama terhadap pengembangan kompetensi, sehingga kesenjangan kualitas antar guru dapat terjadi. Penelitian Khairiah (2020: 20-21) mengidentifikasi bahwa Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat meningkatkan kinerja guru, oleh karena itu partisipasi aktif seluruh guru dalam forum-forum tersebut sangat dianjurkan.

Temuan tentang dukungan kepala madrasah terhadap guru yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 juga patut mendapat apresiasi. Kepala madrasah tidak hanya memberikan izin secara administratif, tetapi juga menyesuaikan jadwal mengajar agar perkuliahan yang dijalani guru tidak mengganggu proses

pembelajaran siswa (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023). Sikap ini mencerminkan pemahaman kepala madrasah bahwa peningkatan kualifikasi pendidikan guru pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran di madrasah. Hal ini sejalan dengan teori bahwa peluang untuk berkembang merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru (Khairiah, 2020: 20-21). Selain itu, dukungan terhadap Free Test PPG juga menunjukkan perhatian kepala madrasah terhadap sertifikasi guru yang merupakan jalur penting untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan guru. Namun demikian, tidak semua guru dapat mengikuti program PPG karena persyaratan yang ketat, termasuk masa kerja dan linearitas bidang studi. Hal ini menjadi tantangan tersendiri karena guru-guru honorer dengan masa kerja terbatas atau mereka yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya mungkin tidak memiliki akses yang sama terhadap program sertifikasi ini (Chusnul Hidayati, S.Pd, wawancara, 26 Mei 2023).

Temuan mengenai belum adanya program khusus internal untuk peningkatan kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah perlu disikapi secara kritis. Di satu sisi, keterbatasan sumber daya madrasah swasta mungkin menjadi kendala utama dalam mengembangkan program-program seperti *workshop* internal, pelatihan rutin, atau sistem *reward and punishment* yang terstruktur. Di sisi lain, ketiadaan program internal dapat menyebabkan upaya peningkatan kinerja guru menjadi kurang terarah dan kurang terukur. Penelitian Nasib Tua Lumban Gaol (2018: 67-68) menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi. Upaya memacu guru tidak hanya dapat dilakukan melalui program eksternal, tetapi juga melalui kegiatan internal seperti supervisi klinis, diskusi kelompok terbimbing, atau pengembangan komunitas belajar profesional di internal madrasah. Penelitian Zainudin Al Haj Zaini (2022: 45) juga menekankan pentingnya strategi kepala madrasah dalam membangun budaya mutu yang melibatkan seluruh komponen madrasah secara aktif dan berkelanjutan.

Implikasi Penelitian

Temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi penting, baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam konteks madrasah swasta di pedesaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun secara konseptual kompetensi manajerial mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, implementasinya di lapangan tidak selalu mengikuti pola yang baku dan terstruktur. Kepala madrasah di MTs Hidayatul Hikmah, misalnya, melakukan pengawasan dengan cara yang lebih fleksibel dan tidak rutin, yang berbeda dari model supervisi ideal yang menekankan pada keteraturan dan sistematika (Ngalim Purwanto, 2012: 76). Temuan ini mengindikasikan bahwa teori kompetensi manajerial perlu mempertimbangkan konteks lokal, termasuk keterbatasan sumber daya, karakteristik budaya organisasi, serta kondisi geografis dan sosial masyarakat setempat. Selain itu, penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa pendekatan fasilitatif dan partisipatif dalam peningkatan kinerja guru dapat menjadi alternatif yang efektif ketika madrasah memiliki keterbatasan untuk mengembangkan program internal

secara mandiri. Hal ini membuka peluang bagi pengembangan model-model kepemimpinan kolaboratif antara madrasah swasta dan madrasah negeri atau antara madrasah dengan lembaga pendidikan tinggi.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi langsung bagi kepala madrasah, guru, dan pemangku kebijakan pendidikan. Bagi kepala madrasah, temuan ini menunjukkan pentingnya mengembangkan program internal yang lebih terstruktur untuk peningkatan kinerja guru, meskipun dalam keterbatasan sumber daya. Program sederhana seperti supervisi klinis secara berkala, diskusi kelompok terbimbing antar guru, atau pemberian penghargaan sederhana bagi guru yang menunjukkan peningkatan kinerja dapat menjadi langkah awal yang signifikan. Kepala madrasah juga disarankan untuk meningkatkan frekuensi dan sistematika pengawasan terhadap kinerja guru, tidak hanya enam bulan sekali, tetapi secara lebih rutin dengan pendekatan yang lebih bersifat membimbing dan mengembangkan, bukan sekadar menilai (Mulyasa, 2015: 5-6). Bagi guru, temuan ini mengindikasikan perlunya meningkatkan inisiatif pribadi dalam mengembangkan kompetensi, tidak hanya mengandalkan dorongan dari kepala madrasah. Guru dapat secara mandiri mempelajari berbagai metode dan media pembelajaran baru, serta aktif berbagi praktik baik dengan sesama guru, baik di internal madrasah maupun melalui forum KKM. Bagi pemangku kebijakan di tingkat Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan, temuan ini menunjukkan perlunya perhatian khusus terhadap madrasah swasta di pedesaan, terutama dalam hal akses terhadap program pengembangan profesionalisme guru. Kebijakan afirmatif seperti kuota khusus untuk guru madrasah swasta dalam program PPG, pelatihan, dan bantuan sarana pembelajaran sangat diperlukan untuk mengurangi kesenjangan kualitas antara madrasah negeri dan swasta, serta antara madrasah di perkotaan dan pedesaan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui dan menjadi catatan bagi pembaca serta peneliti selanjutnya. **Pertama**, keterbatasan lokasi dan generalisasi. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara, yang merupakan madrasah swasta dengan karakteristik spesifik: terletak di daerah pedesaan, memiliki sumber daya terbatas, serta berada di bawah naungan yayasan pendidikan tertentu. Kondisi ini tentu berbeda dengan madrasah negeri, madrasah di perkotaan, atau madrasah swasta yang memiliki yayasan dengan sumber daya lebih memadai. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke semua madrasah di Indonesia. Setiap madrasah memiliki konteks sosial, budaya organisasi, kepemimpinan, dan ketersediaan sumber daya yang berbeda, yang dapat mempengaruhi implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru secara signifikan (Sandu Siyoto dan Ali Sodik, 2015: 112). Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif di beberapa madrasah dengan karakteristik berbeda, atau studi multi-situs yang dapat menghasilkan temuan yang lebih dapat digeneralisasikan.

Kedua, keterbatasan waktu dan kedalaman analisis. Penelitian ini dilaksanakan dalam jangka waktu yang terbatas sesuai dengan kalender akademik, yaitu sekitar beberapa bulan untuk pengumpulan data di lapangan. Keterbatasan waktu ini menyebabkan peneliti tidak dapat melakukan observasi jangka panjang yang dapat

menangkap dinamika perubahan kinerja guru secara lebih komprehensif (Andi Fitri, 2023: 35). Perubahan kinerja guru, terutama yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi melalui program-program seperti PPG atau pendidikan lanjutan, memerlukan waktu yang relatif panjang untuk dapat diamati dampaknya secara signifikan. Selain itu, penelitian ini lebih mengandalkan data self-report dari informan melalui wawancara, yang berpotensi mengandung unsur subjektivitas dan keinginan informan untuk memberikan kesan yang baik (*social desirability bias*). Meskipun peneliti telah melakukan triangulasi dengan observasi dan dokumentasi, potensi bias tetap tidak dapat dihilangkan sepenuhnya. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal yang memungkinkan pengamatan terhadap perubahan kinerja guru dalam kurun waktu yang lebih panjang, serta menggunakan metode observasi partisipatif yang lebih intensif untuk mendapatkan data yang lebih alami dan mendalam. Selain itu, penggunaan instrumen yang lebih terstruktur seperti kuesioner atau skala penilaian kinerja yang divalidasi dapat membantu mengurangi subjektivitas dalam pengukuran kinerja guru (Lexy J. Moleong, 2013: 6).

Ketiga, keterbatasan cakupan fokus penelitian. Penelitian ini hanya berfokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, tanpa mengkaji secara mendalam kompetensi lain yang juga penting bagi efektivitas kepemimpinan kepala madrasah, seperti kompetensi kepribadian, kewirausahaan, supervisi akademik, dan kompetensi sosial (Hasan Basri, 2014: 39-40). Padahal, kompetensi-kompetensi tersebut saling terkait dan bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Sebagai contoh, kompetensi supervisi akademik yang baik dapat membantu guru mengatasi kesulitan dalam proses pembelajaran secara lebih langsung dan terfokus, sementara kompetensi sosial yang baik memungkinkan kepala madrasah membangun hubungan yang harmonis dengan guru sehingga guru merasa nyaman untuk terbuka tentang kesulitan yang dihadapi. Penelitian ini juga tidak mengkaji faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru seperti motivasi internal guru, iklim organisasi madrasah, atau dukungan dari orang tua siswa dan masyarakat. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian yang lebih komprehensif dengan mencakup berbagai kompetensi kepala madrasah dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih holistik tentang determinan kinerja guru di madrasah. Selain itu, penelitian kuantitatif yang menguji hubungan statistik antara berbagai variabel kompetensi kepala madrasah dengan kinerja guru juga sangat diperlukan untuk melengkapi temuan-temuan kualitatif seperti yang dihasilkan dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan keempat fungsi kompetensi manajerial, yaitu perencanaan program kerja yang dilakukan secara kolektif melalui rapat bersama seluruh staf, pengorganisasian dengan membuat struktur organisasi untuk memudahkan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam mencapai visi dan misi madrasah, pelaksanaan program kerja yang diupayakan terlaksana sesuai rencana meskipun

tidak semuanya dapat berjalan optimal, serta pengawasan kinerja guru yang dilakukan secara langsung setiap enam bulan sekali dan secara tidak langsung tanpa pemberitahuan terlebih dahulu agar diperoleh gambaran kinerja yang lebih original. Kinerja guru di MTs Hidayatul Hikmah dinilai telah baik pada tiga aspek utama, yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran dengan menyusun silabus dan RPP sebelum semester dimulai, kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan penguasaan materi yang baik serta pengelolaan kelas yang efektif meskipun penggunaan metode masih didominasi ceramah dan media pembelajaran belum optimal, serta kemampuan melaksanakan evaluasi pembelajaran melalui pemberian tugas setiap selesai pembelajaran, pemberian tugas rumah, dan evaluasi pada setiap bab pembahasan yang telah selesai dipelajari. Adapun upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi manajerialnya meliputi tiga hal utama, yaitu mengikutsertakan guru menjadi anggota KKM (Kelompok Kerja Madrasah) MTsN 2 Serdang untuk mengikuti pelatihan dan sosialisasi seperti kurikulum merdeka, mendorong guru untuk mengikuti *Free Test* PPG (Pendidikan Profesi Guru) sebagai jalur sertifikasi dan peningkatan profesionalisme, serta memberikan dukungan penuh kepada guru yang melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 dengan pemberian izin dan penyesuaian jadwal mengajar agar tidak mengganggu proses pembelajaran siswa.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan rasa syukur yang sebesar-besarnya kepada Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan kemudahan yang diberikan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis mengucapkan terima kasih yang tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda Andi Jufri dan Ibunda Andi Sairah, yang dengan penuh kasih sayang, kesabaran, dan doa yang tiada henti telah mendidik, membimbing, serta memberikan dukungan moral maupun material demi keberhasilan penulis dalam menyelesaikan studi. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada adik tercinta Andi Puji Lestari yang senantiasa memberikan motivasi dan semangat, kepada Bapak Abd. Hamid, S.Pd.I, M.Pd.I selaku dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Hairul Fauzi, S.Pd.I, M.Pd.I selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis dengan penuh kesabaran dan ketulusan. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Ibu Chusnul Hidayati, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah MTs Hidayatul Hikmah beserta seluruh dewan guru, staf, dan siswa-siswi yang telah memberikan izin, bantuan, serta kerja sama yang sangat baik selama proses pengumpulan data. Penulis juga berterima kasih kepada seluruh teman-teman seperjuangan angkatan 2019 Jurusan Pendidikan Agama Islam STAI An-Nadwah Kuala Tungkal, serta semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung, yang nama-namanya tidak dapat disebutkan satu per satu, semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dengan pahala yang berlipat ganda.

Pernyataan Penggunaan AI

Penulis menyatakan bahwa dalam proses penulisan skripsi ini, kecerdasan buatan (AI) digunakan sebagai alat bantu untuk memperlancar proses penulisan, terutama dalam hal penyuntingan bahasa, pengecekan tata bahasa, serta bantuan

penyusunan struktur kalimat agar lebih kohesif dan mudah dipahami. Seluruh konten substantif, termasuk rumusan masalah, kerangka teoritis, pengumpulan dan analisis data, interpretasi temuan, penarikan kesimpulan, serta saran, sepenuhnya merupakan hasil karya orisinal penulis berdasarkan penelitian lapangan yang dilakukan secara mandiri. Penggunaan AI tidak melibatkan proses pembuatan konten atau penulisan akademik, melainkan hanya sebagai alat pendukung teknis untuk meningkatkan kualitas penyajian bahasa. Penulis memahami bahwa integritas akademik adalah hal yang utama dan dengan ini menyatakan bahwa tidak ada pelanggaran etika akademik yang dilakukan sehubungan dengan penggunaan AI dalam penulisan skripsi ini. Penulis bertanggung jawab penuh atas kebenaran, akurasi, dan orisinalitas seluruh isi skripsi, serta siap menerima konsekuensi jika di kemudian hari ditemukan penyimpangan terkait pernyataan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahim Saidek. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Pengembangan*. Kebumen: CV Intishar Publishing.
- Andi Fitri. (2023). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Hidayatul Hikmah Desa Bunga Tanjung Kecamatan Betara (Skripsi)*. Kuala Tungkal: STAI An-Nadwah.
- Djam'an Satori & Aan Komariah. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Erjati Abas. (2017). *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Hasan Basri. (2014). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Kementrian Agama RI. (2020). *Al-Qur'an Transliterasi Per Kata dan Terjemahan Per Kata*. Surabaya: Nur Ilmu.
- Khairiah. (2020). *Kinerja Guru Dalam Perspektif Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Bengkulu: CV Zigie Utama.
- Lexy J. Moleong. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masrum. (2021). *Kinerja Guru Profesional*. Jawa Tengah: CV Eureka Media Aksara.
- Mulyasa. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyasa. (2020). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasib Tua Lumban Gaol. (2018). Peran Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan*, 5(1), 67-68.

- Ngalim Purwanto. (2012). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nursapia Harahap. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Sumatera Utara: Wal Ashri Publishing.
- Rahmat Hidayat & Candra Wijaya. (2017). *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPI.
- Rahman Tanjung, et al. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 292.
- Rusdiana & Yeti Heryati. (2015). *Pendidikan Profesi Keguruan Menjadi Guru Inspiratif dan Inovatif*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sandu Siyoto & Ali Sodik. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyorini & Johan Andriesgo. (2021). *Supervisi Pendidikan*. Riau: Dotplus Publisher.
- Zainudin Al Haj Zaini. (2022). *Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Mutu*. Jawa Timur: Klik Media.