

TESIS

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MI MANSYA'UL ULUM PATI**



Disusun Oleh :

MASTUR

NIM. 21502300107

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024 / 1446**

LEMBAR PERSETUJUAN

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MI MANSYA'UL ULUM PATI**

Oleh :

MASTUR

NIM. 21502300107

Pada tanggal Agustus 2024 disetujui :

Pembimbing 1



(Dr. Khoirul Anwar, S.Ag., M. Pd)

Pembimbing 2



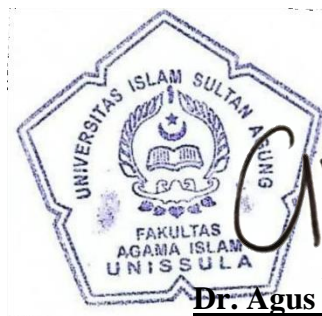
(Drs. Ali Bowo Tjahjono, M. Pd)

Mengetahui :

Program Magister Pendidikan Islam

Universitas Sultan Agung Islam Semarang

Ketua,



Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I

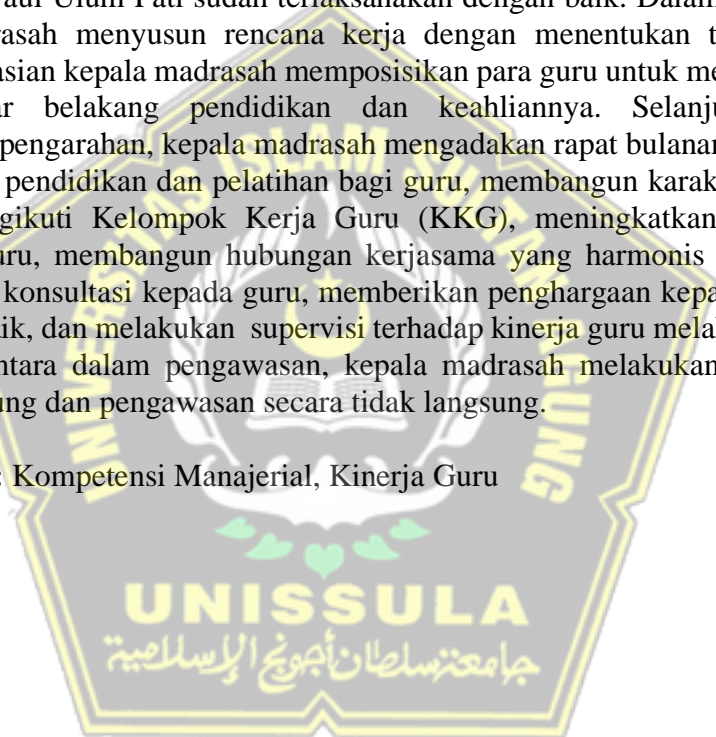
NIK. 210513020

ABSTRAK

Mastur NIM. 21502300107, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati

Tujuan untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan/pengarahan dan pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara dan dokumentasi. Uji Keabsahan data: triangulasi sumber, waktu dan teknik. Teknik analisis datanya meliputi: reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati sudah terlaksanakan dengan baik. Dalam perencanaan kepala madrasah menyusun rencana kerja dengan menentukan tujuan, dalam pengorganisasian kepala madrasah memposisikan para guru untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Selanjutnya dalam pelaksanaan/pengarahan, kepala madrasah mengadakan rapat bulanan secara rutin, mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi guru, membangun karakter guru yang kreatif, mengikuti Kelompok Kerja Guru (KKG), meningkatkan kedisiplinan kehadiran guru, membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan guru, memberikan konsultasi kepada guru, memberikan penghargaan kepada guru yang berkinerja baik, dan melakukan supervisi terhadap kinerja guru melalui kunjungan kelas. Sementara dalam pengawasan, kepala madrasah melakukan pengawasan secara langsung dan pengawasan secara tidak langsung.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kinerja Guru

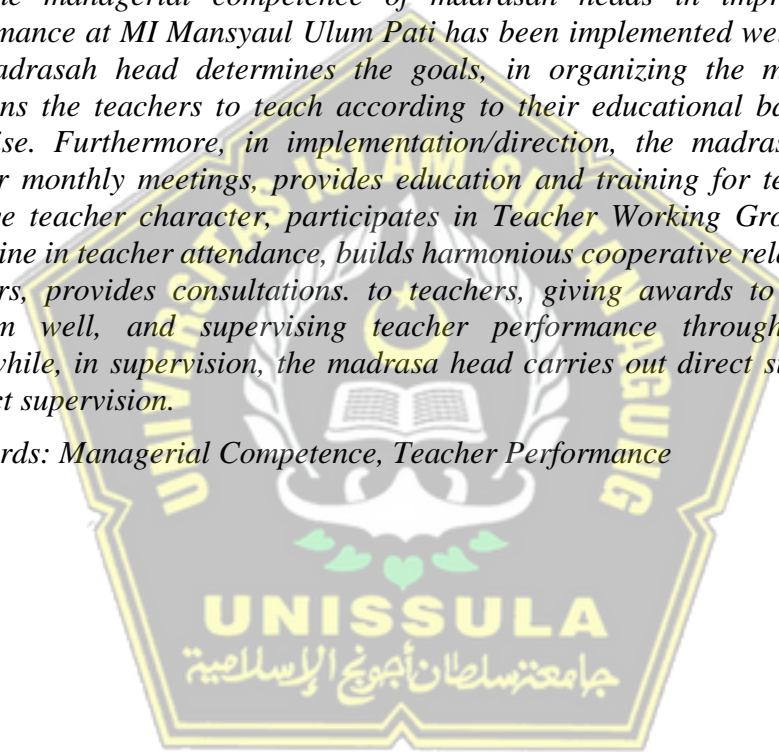


ABSTRACT

Mastur NIM. 21502300107, Managerial Competence of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance at MI Mansya'ul Ulum Pati

The aim is to determine and analyze the competency of planning, organizing, implementing/directing and supervising madrasah heads in improving teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. This research is a type of field research with a qualitative descriptive approach. Data collection techniques: observation, interviews and documentation. Data validity test: triangulation of sources, time and techniques. Data analysis techniques include: data reduction, data presentation and verification. The results of the research show that the managerial competence of madrasah heads in improving teacher performance at MI Mansya'ul Ulum Pati has been implemented well. In planning, the madrasah head determines the goals, in organizing the madrasah head positions the teachers to teach according to their educational background and expertise. Furthermore, in implementation/direction, the madrasa head holds regular monthly meetings, provides education and training for teachers, builds creative teacher character, participates in Teacher Working Groups, improves discipline in teacher attendance, builds harmonious cooperative relationships with teachers, provides consultations. to teachers, giving awards to teachers who perform well, and supervising teacher performance through class visits. Meanwhile, in supervision, the madrasa head carries out direct supervision and indirect supervision.

Keywords: Managerial Competence, Teacher Performance



PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Bismillahirrahmanirrohim.

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Tesis yang berjudul. **"Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati"** beserta seluruh isinya adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik, serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan yang disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, atau pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, maka saya bersedia menerima sanksi, baik Tesis beserta gelar magister saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Semarang, 13 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,



Mastur

NIM. 21502300107

PENGESAHAN
KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MI MANSYA'UL ULUM PATI

Oleh :

Mastur

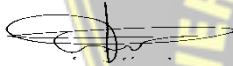
NIM : 21502300107

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Program Studi
Magister Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang

Tanggal: 27 Agustus 2024

Dewan Penguji Tesis,

Penguji I



Dr. Ahmad Mujib, MA
NIK. 211509014

Penguji II



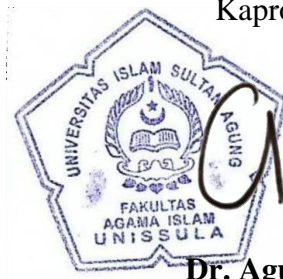
Dr. Susiyanto, M. Ag
NIK. 211516024


Penguji III



Dr. Sudarto, M. Pd. I
NIK. 211521034

Program Magister Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung
Kaprosi MPAI




Dr. Agus Irfan, S.H.I, M.P.I
NIK. 210513020

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Ibunda dan Ayahanda tercinta
2. Istriku dan Anakku tersayang



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbi al-Alamin, penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik. Tesis ini mengkaji tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak, yang telah memberikan bantuan berupa arahan dan dorongan selama penulis studi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, SH., M.Hum selaku Rektor Universitas Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. M. Muhtar Arifin Sholeh, M.Lib., selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Khoirul Anwar, M. Pd selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. Ali Bowo Tjahjono, M. Pd selaku Pembimbing II. Beliau berdua dengan sabar dan bijak telah membimbing penulis selama menyusun tesis ini.
4. Bapak Dr. Agus Irfan, M. P. I sebagai Ketua Program, dan Ibu Dr. Muna Yastuti Madrah, M.A sebagai Sekretaris Program Magister Pendidikan Islam Unissula Semarang, mereka telah begitu banyak memberikan motivasi, serta berbagai hal yang tidak terhitung berkaitan dengan proses pendidikan penulis di Program Magister Pendidikan Islam Unissula hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

5. Tim dosen penguji, dan dosen-dosen Program Magister Pendidikan Islam Unissula Semarang yang telah banyak mencurahkan ilmu kepada penulis.
6. Bapak Kepala MI Mansya'ul Ulum Pati serta Segenap Bapak/Ibu Guru Bimbingan Konseling di MI Mansya'ul Ulum Pati yang telah memberikan layanan data kepada penulis.

Teriring doa semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut memperoleh balasan dari Allah Swt dan dicatat sebagai amal saleh, dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Amin.

Semarang, Agustus 2024

Penulis,



Mastur



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PRASYARAT GELAR	ii
PERSETUJUAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
PERNYATAAN	vi
PENGESAHAN	vii
PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
BAB 1 : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Pembatasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah	11
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian	12
1.7 Sistematika Pembahasan	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Kajian Teoritik.....	15
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	15

	a. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah....	15
	b. Pengertian Kepala Sekolah.....	18
	c. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	23
	d. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	30
	e. Ruang Lingkup Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	40
	2. Kinerja Guru.....	44
	a. Pengertian Kinerja Guru.....	44
	b. Dimensi Kinerja Guru.....	48
	c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	56
	d. Guru Pendidikan Agama Islam.....	63
	2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan.....	67
	2.3 Kerangka Berpikir	75
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	78
	3.1 Jenis Penelitian	78
	3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	79
	3.3 Subjek dan Objek Penelitian.....	80
	3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	80
	3.5 Keabsahan Data.....	85
	3.6 Teknik Analisis Data.....	88
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	93
	4.1 Deskripsi Data Penelitian	93
	4.2 Pembahasan.....	122

BAB 5	PENUTUP	133
	5.1 Simpulan	133
	5.2 Implikasi	135
	5.3 Keterbatasan Penelitian.....	135
	5.4 Saran.....	135

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT PENDIDIKAN PENULIS



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Data Guru MI Mansyaul Ulum Tahun Pelajaran 2023/2024.....	97
Tabel 4.2	Data Siswa MI Mansyaul Ulum Tahun Pelajaran 2023/2024.....	99



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan dan pengambilan kebijakan kepala sekolah sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan suasana yang mengedepankan pelayanan dan dapat menjadi penggerak seluruh sekolah, terutama departemen SDM. Pertimbangan kinerja dan kemampuan guru dan kepala sekolah adalah beberapa komponen penting yang memengaruhi kualitas sekolah.

Kepala sekolah adalah orang penting yang bertanggung jawab atas keberhasilan pendidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang luas dan harus dipertimbangkan. Tanggung jawab ini termasuk membantu siswa merasa lebih nyaman, memberikan arahan yang tepat untuk menciptakan lingkungan yang efektif dan efisien, dan merencanakan, melaksanakan, dan memantau kebijakan berdasarkan rencana tersebut, termasuk memantau kualitas lulusan. (Yusutria, 2021: 11). Jadi, sebagai pengelola sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk melakukan hal ini dengan baik. Di Indonesia, implementasi manajemen pendidikan masih menghadapi masalah berikut: (1) kualitas pendidikan yang rendah, (2) ketidakseimbangan kesempatan pendidikan, (3) kualitas guru dan tenaga kependidikan yang rendah, (4) keterbatasan dana sekolah, (5) tuntutan pendidikan untuk akuntabilitas pendidikan, dan (6) ketidakmampuan untuk mengubah pendidikan (Arismunandar et al., 2018: 1). Rendahnya mutu pendidikan menjadi salah satu permasalahan yang terus dicarikan solusi dalam rangka

untuk meningkatnya.

Data menunjukkan bahwa sekolah pada umumnya diajar oleh guru-guru yang kurang berkualitas, baik di sekolah dasar, menengah, maupun kejuruan. Hal ini terlihat dari hasil Uji Kompetensi Guru Nasional yang dilaksanakan pada tahun 2012 dan 2014. Dari 1.611.251 guru yang mengikuti tes, 1.391.902 guru memperoleh nilai kurang dari 60 atau 86,38%. Yang lebih memprihatinkan lagi adalah sekolah dasar memiliki persentase guru tertinggi yang mendapat nilai 60 poin atau lebih rendah, yaitu 94,69%. Keadaan ini tentu memerlukan perhatian dan solusi serius untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Ke depan, pemerintah menargetkan peningkatan kemampuan guru secara bertahap dan mencapai kemampuan ideal guru dengan nilai sekitar 80 ke atas. (Arismunandar et al., 2018: 3). Oleh karena itu dengan masih rendahnya kualitas guru dan tenaga kependidikan saat ini perlu untuk dilakukan suatu upaya perbaikan melalui peningkatan kinerja guru yang baik sebagai hasil dari kemampuan manajerial kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan dan kemajuan dalam peningkatan kualitas sekolah dengan melaksanakan tugas dan wewenangnya secara efektif. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memahami, mengatasi, dan memperbaiki kelemahan dan kekurangan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah bertanggung jawab sebagai pemimpin dalam mengelola dan mengendalikan penyelenggaraan pendidikan sehingga mereka dapat berfungsi sebagai lembaga perubahan yang dapat meningkatkan kehidupan peserta didik (Ariyanti, 2020: 27).

Kepala sekolah, baik sebagai manajer maupun sebagai pemimpin,

bertanggung jawab atas pengelolaan sekolah, baik secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada komunitas yang telah mempercayakannya untuk menitipkan anak didiknya. Hadits Rasulullah Shallallahu 'alaihi Wasallam menunjukkan betapa pentingnya agama Islam dalam hal prinsip kepemimpinan (Albani, 2004: 356).

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ أَمِيرُ الْأُمَمِ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه مسلم)⁶

Artinya : Dari Abdullah bin Umar: Rasulullah SAW bersabda, "Ingatlah, setiap diri kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinan itu. Orang yang menangani urusan manusia adalah pemimpin bagi mereka dan dia akan ditanya atas kepemimpinannya itu. Suami adalah pemimpin bagi keluarganya dan dia akan ditanyai atas kepemimpinannya itu. Wanita adalah pemimpin dalam rumah suaminya serta anaknya, dan dia akan ditanyai atas kepemimpinannya itu. Seorang hamba sahaya adalah pemimpin atas harta tuannya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya itu. Setiap diri kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinan itu. " (Shahih: *Muttafaq 'Alaih*) (Albani, 2004: 356).

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan karena dia bertanggung jawab atas pendidikan. Untuk mencapai tujuan tersebut, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk membuat dan menyampaikan visi dan misi yang jelas untuk kemajuan pendidikan. Tugas yang diberikan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan semakin kompleks. Dengan memberikan kepercayaan dan kekuatan kepada guru, pendidik, dan pemangku kepentingan lainnya, kepala sekolah berperan sebagai penggerak proses transformasi di sekolah (Sidiq & Khoirussalim, 2021: 72).

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional tentang Kompetensi Manajerial

menetapkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola sekolah. Selain itu, kinerja kepala sekolah dalam mengelola tanggung jawab tersebut harus didokumentasikan. Stoner (dalam Zhahira, 2022: 88) mengemukakan dalam organisasi, ada delapan jenis pekerjaan manajer. Kepala sekolah adalah salah satunya; dia bertanggung jawab dan akuntabel, dapat beradaptasi dengan berbagai situasi, dapat berpikir analitis dan konseptual, dan berfungsi sebagai mediator antara politisi, diplomat, dan pengambil keputusan.

Menurut Nawawi seperti dikutip Fauzi, (2021: 182) ada dua jenis fungsi manajemen: fungsi primer dan fungsi sekunder. Administrasi publik memiliki fungsi administratif utama, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, pengendalian, dan pengkomunikasian. Di sisi lain, fungsi administratif sekunder meliputi urusan masyarakat, keuangan, sumber daya manusia, logistik, dan hubungan masyarakat.

.Oleh karena itu, manajemen mencakup berbagai fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, memimpin atau mengarahkan dan mengendalikan. Perencanaan berarti menetapkan tujuan dan sasaran untuk mencapainya serta mengembangkan strategi dan rencana untuk mencapainya. Pengorganisasian melibatkan pemilihan struktur organisasi yang sesuai untuk bentuk organisasi dan pembagian tugas serta tanggung jawab kepada anggota tim atau karyawan. Kepemimpinan atau pengarahan melibatkan pemberian arahan kepada anggota tim agar mereka bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Pengendalian meliputi pemantauan atau pengawasan terhadap kemajuan proses kerja untuk memastikan seluruh kegiatan terlaksana sesuai

rencana (Mardizal & Nizwardi, 2023: 21).

Kepala madrasah bertanggung jawab atas pelaksanaan semua kegiatan pendidikan di madrasah dan bertanggung jawab untuk memberi pengaruh kepada semua guru dan tenaga kependidikan di lingkungan madrasah untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah bertindak sebagai orang yang berdiri di depan pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan madrasah (Yusnidar, 2014: 323).

Untuk memulai proses manajemen pendidikan secara administratif dan pedagogis, kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab. Pengendalian administratif yang dilakukan oleh kepala sekolah terdiri dari kegiatan yang bertujuan untuk membimbing semua orang yang terlibat di sekolah dan memastikan bahwa mereka melakukan hal yang benar sesuai dengan tujuan sekolah yang ingin dicapai. Namun, kompetensi manajerial adalah suatu kegiatan yang membimbing dan mengembangkan guru untuk melaksanakan tugas mengajarnya dengan baik dan tepat serta mencapai hasil yang unggul dengan semangat dan motivasi yang tinggi (Murni, 2020: 447-448).

Keberhasilan seorang guru dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya sebagai pendidik diukur melalui tingkat keberhasilan mereka dalam berbagai aspek pekerjaannya, termasuk perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran di kelas, serta proses penilaian dan penilaian hasil belajar siswa. Dengan kata lain, kinerja guru dapat didefinisikan sebagai kemampuan guru dalam mempertanggungjawabkan siswa yang dibimbingnya dengan hasil belajar

mereka sendiri (Masrur dan Ismiyanti, 2023: 13).

Kemampuan guru untuk mencapai hasil kerja yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai guru di lembaga pendidikan dikenal sebagai kinerja guru. Itu juga berlaku untuk pendidikan dasar, seperti Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah. Untuk menghasilkan guru yang mempunyai kinerja profesional perlu memperhatikan seberapa baik kinerja guru. Kinerja guru yang profesional terlihat melalui cara mereka menjalankan tugasnya, antara lain merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan penilaian (Munawir et al., 2022: 627). Kinerja guru yang profesional sangat penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Terwujudnya kualitas pembelajaran salah satunya dipengaruhi oleh tingkat kinerja guru yang baik.

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya oleh Jafar dkk., keunggulan kemampuan administratif kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh keunggulan kinerja guru. Sangat penting bagi keberhasilan sekolah, termasuk peningkatan kinerja guru, peran kepala sekolah sebagai manajer dalam fungsi manajemen sekolah. Penyelenggara pendidikan termasuk kepala sekolah. Manajer menentukan apakah kinerja organisasi meningkat atau menurun. Keberhasilan sekolah bergantung pada kepala sekolah sebagai administrator. Penyelenggara sekolah harus memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan yang terkait dengan posisi mereka sebagai penyelenggara pendidikan, termasuk sebagai manajer, agar mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik (Jafar et al., 2018: 38).

Jadi, kepala madrasah harus memahami dan mempraktekkan manajemen pendidikan, dan mereka diharapkan dapat merencanakan, melaksanakan, dan

mengawasi program sekolah secara efektif dan efisien untuk menciptakan iklim sekolah yang positif. Mereka juga harus mampu menjalankan peran mereka sebagai orang yang dipercayai untuk.

Kepala sekolah sebagai pengelola sekolah tampaknya masih kurang memahami fenomena lapangan penguasaan konsep dan peraturan administrasi dan organisasi yang berkaitan dengan tugas pendidikan sekolah saat ini. Pengalaman mereka dalam bekerja cenderung digunakan saat mereka menjabat sebagai guru, guru kelas, atau wakil kepala sekolah hingga menjadi kepala sekolah. Selain itu, banyak dari mereka yang tidak terlalu siap tidak memahami perubahan di luar sistem pendidikan dan tidak dapat memotivasi dan mengelola bawahannya.

Kenyataan di lapangan saat ini guru masih sering bekerja tanpa keseriusan. Hal ini disebabkan karena (1) guru hanya menjalankan tugas dan kewajibannya sehari-hari, (2) guru masih lebih memilih pembelajaran “instan”, (3) masih bersikap suka “menindas” siswa agar bisa berkembang (4) masih ada guru yang menggunakan pembelajaran tradisional seperti ceramah, mencatat, kurang menjadikan pembelajaran lebih menarik dengan inovasi terbaru. (Rakhmawati et al., 2021: 17). Karena kinerja guru yang buruk, prestasi siswa secara langsung maupun tidak langsung dipengaruhi. Guru adalah satu-satunya orang yang berinteraksi secara langsung dengan siswa selama proses belajar. Akibatnya, banyak orang percaya bahwa hanya guru yang bertanggung jawab atas keberhasilan siswa.

Salah satu institusi pendidikan swasta di Kota Pati adalah Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Ini beroperasi di bawah naungan

Kementerian Agama Kabupaten Pati dan merupakan lembaga pendidikan formal. Selain itu, merupakan sarana untuk melaksanakan proses belajar mengajar (Profil MI Mansya'ul Ulum Pati, 2024: 1). Hasil survei sementara peneliti menunjukkan Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati memiliki banyak keunggulan, prestasi, dan guru profesional. Namun, tidak dapat disangkal bahwa ada beberapa kelemahan yang menghambat kinerja guru yang diharapkan.

Kepala MI Mansya'ul Ulum Pati terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui kemampuan kepala madrasah untuk perencanaan, pengorganisasi, pengarahan, dan pengawasan. Namun, kepala madrasah masih berjuang untuk mempersiapkan. Kepala sekolah menghadapi beberapa masalah saat membuat perencanaan ini. Salah satunya adalah mereka kesulitan mengumpulkan pendapat guru dan karyawan untuk membuat keputusan tentang perencanaan karena tidak ada budaya yang mendorong guru dan karyawan untuk memberikan pendapat mereka.

Dari hasil survey sementara juga diketahui bahwa masih ditemukan guru di MI Mansya'ul Ulum Pati dalam bekerja dengan kinerja administrasi yang kurang baik. Ini ditunjukkan dengan guru hanya sekedar melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari hari tanpa menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), tidak mengisi absensi kehadiran siswa maupun tidak mengisi daftar nilai hasil belajar siswa.

Berdasarkan survei sementara yang disebutkan di atas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, kemajuan pendidikan memerlukan kepala sekolah sebagai manajer pendidikan

yang dapat mengelola satuan pendidikan dan meningkatkan kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Kedua, kepala sekolah harus tetap menjadi manajer yang memiliki manajemen dan keterampilan lainnya. Ketiga, orang umum percaya bahwa guru adalah faktor utama dalam keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Namun, guru hanyalah bagian dari satuan pendidikan yang mempengaruhi keberhasilan siswa. Selain guru, kepala sekolah adalah peran penting lainnya. Keempat, penelitian empiris tentang topik ini menarik karena ilmu dan teori manajemen khususnya teori manajemen pendidikan telah berkembang pesat.

Berdasarkan situasi ini, penulis didorong untuk melakukan penelitian dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya’ul Ulum Pati”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan informasi di atas, masalah penelitian berikut dapat diidentifikasi:

1. Kepala sekolah hanya memahami konsep dan peraturan administrasi dan tata usaha yang berkaitan dengan tanggung jawab pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Di mana pun seseorang bekerja, mulai dari menjadi guru, wali kelas, atau wakil kepala sekolah hingga menjadi kepala sekolah, orang cenderung bergantung pada apa yang mereka lakukan sebelumnya.
2. Masih terdapat kepala sekolah yang belum mengerahkan seluruh potensinya dalam bidang manajemen dan kemampuan lainnya. Ini adalah contoh seorang kepala sekolah yang masih mengalami kesulitan dalam menyusun rencana, karena tidak ada budaya di mana guru-guru dan tenaga

kependidikan mengutarakan pendapatnya secara sukarela, sehingga sulit mengumpulkan pendapat guru dan tenaga kependidikan dalam menyusun rencana.

3. Saat ini kita masih melihat guru bekerja tanpa keseriusan karena hanya sekedar menjalankan tugas dan kewajibannya sehari-hari.
4. Masih adanya guru yang menggunakan cara tradisional dalam pembelajaran seperti berceramah, mencatat dan kurang menggunakan inovasi-inovasi terbaru agar pembelajaran lebih menarik.
5. Meskipun Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati memiliki banyak keunggulan, prestasi, dan guru profesional, masih ada beberapa kelemahan yang menghambat kinerja guru yang diharapkan.
6. Masih sering ditemukan guru dalam bekerja dengan kinerja administrasi yang kurang baik. Ini ditunjukkan dengan guru hanya sekedar melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari hari tanpa menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), tidak mengisi absensi kehadiran siswa maupun tidak mengisi daftar nilai hasil belajar siswa.

1.3 Pembatasan Masalah

Permasalahan penelitian ini dibatasi pada masalah berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja guru melalui Rencana Kerja Sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk melakukan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.
2. Kinerja guru difokuskan pada kinerja administrasi guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran. Penyusunan perencanaan pembelajaran difokuskan pada penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

dan perangkat materi ajar, pengisian administrasi kelas dan juga pengisian daftar nilai siswa.

1.4 Rumusan Masalah

Berikut adalah rumusan masalah penelitian ini:

1. Bagaimana kompetensi perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati?
2. Bagaimana kompetensi pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati?
3. Bagaimana kompetensi pelaksanaan/pengarahan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati?
4. Bagaimana kompetensi pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis kompetensi perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati.
2. Mengetahui dan menganalisis kompetensi pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati.
3. Mengetahui dan menganalisis kompetensi pelaksanaan/pengarahan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati.
4. Mengetahui dan menganalisis kompetensi pengawasan kepala madrasah

dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati.

1.6 Manfaat Penelitian

Ada dua kategori manfaat dari penelitian ini terdiri teoritis dan praktis.

1. Manfaat teoritis.

Secara teoritis, temuan penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut, khususnya untuk meningkatkan pemahaman tentang bagaimana kepala sekolah dapat memanfaatkan kemampuan manajemen mereka untuk meningkatkan kinerja guru. Selain itu, kami berharap temuan ini akan menjadi referensi yang bermanfaat untuk pengembangan manajemen pendidikan di masa depan.

2. Manfaat praktis penelitian ini bermanfaat:

- a. a. Untuk mengevaluasi kemampuan manajemen kepala madrasah dan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.
- b. Untuk menjadi sumber informasi bagi kepala sekolah tentang masalah manajemen sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, khususnya dalam pendidikan agama Islam.
- c. Untuk memberi tahu sekolah tentang cara meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam melalui kemampuan manajemen kepala madrasah.
- d. Sebagai alat sosialisasi bahwa dalam paradigma pendidikan baru, kompetensi manajerial kepala Madrasah sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru.
- e. Sebagai sumber informasi dan perbandingan bagi para peneliti yang

berminat meneliti judul ini.

1.7 Sistematika Pembahasan

Untuk membuat penulisan tesis lebih mudah dipahami, penulis memaparkan struktur penulisan tesis sebagai berikut:

1. Bagian depan, terdiri dari: halaman judul, prasyarat gelar, halaman persetujuan pembimbing, abstrak (Indonesia), abstrak (Inggris), pernyataan, pengesahan, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi, meliputi:

Bab I: Pendahuluan, yang terdiri dari: latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah dan fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II: Kajian Pustaka. Bab ini membahas: *Pertama*, kajian teori, meliputi: kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru. *Kedua*, kajian penelitian yang relevan dan *Ketiga*, kerangka berpikir.

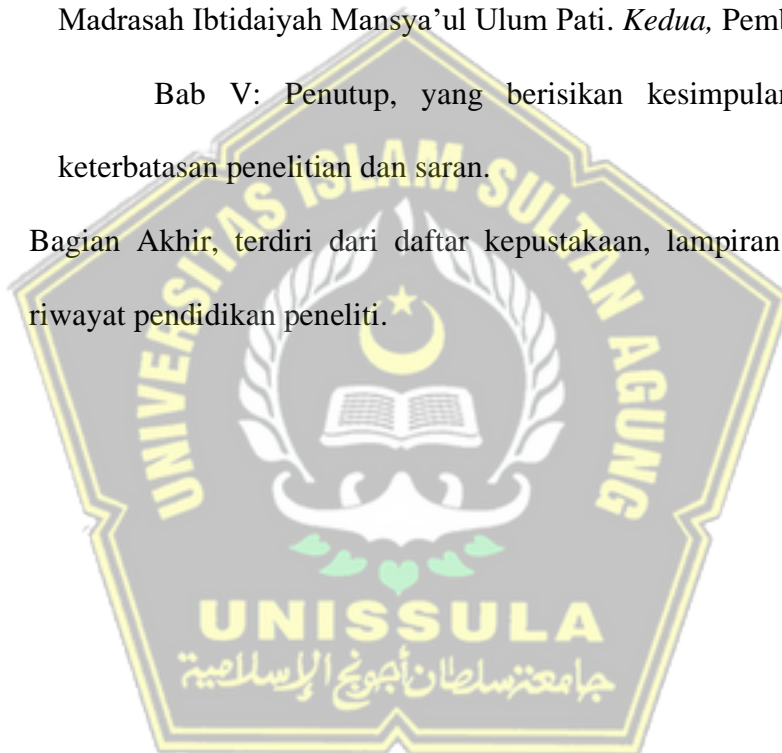
Bab III: Metode Penelitian. Bab ini membahas: jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik dan instrumen pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data.

Bab IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab ini membahas: *Pertama*, deskripsi data yang meliputi: gambaran umum MI

Mansya'ul Ulum Pati, perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, pelaksanaan/pengarahan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, dan pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. *Kedua*, Pembahasan.

Bab V: Penutup, yang berisikan kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian dan saran.

3. Bagian Akhir, terdiri dari daftar kepustakaan, lampiran-lampiran dan riwayat pendidikan peneliti.



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

a. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Dalam bahasa Indonesia, kompetensi berasal dari kata "kompeten", yang berarti "kemampuan" atau "keahlian." Pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri menggunakan berbagai sumber belajar dapat meningkatkan keterampilan (Echols dan Sadily, 2002:132). Oleh karena itu, kompetensi secara bahasa dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau kecakapan yang dimiliki seseorang.

Kompetensi mencakup banyak hal, bukan hanya fisik dan mental tetapi juga spiritual. Apabila seseorang memenuhi standar sikap, pengetahuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditetapkan atau diakui oleh suatu lembaga atau pemerintah, seseorang dianggap memiliki kompetensi untuk mengemban tugas tersebut. "Keahlian adalah kemampuan untuk melakukan: dalam hal ini, melakukan sesuai dengan standar yang diharapkan karyawan", kata Wolf dalam Musfah (Jenjen Musfah, 2011:28).

Pada dasarnya, kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tugas, baik berupa kegiatan atau perilaku yang hasilnya dapat dilihat dan diukur. Untuk melakukan tugas atau aktivitas tersebut, seseorang harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Selain menentukan perilaku dan

kinerja seseorang, kompetensi juga dapat menentukan apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik berdasarkan standar kriteria (Amon & Harliansyah, 2022).

Kompetensi, di sisi lain, adalah pekerjaan khusus yang dapat dilakukan individu tertentu, atau biasanya disebut sebagai istilah profesional. Artinya, tugas tersebut hanya dapat dilakukan oleh orang yang memiliki kompetensi tertentu; jika dilakukan oleh orang lain, hasilnya pasti tidak dapat diprediksi. Pengertian kompetensi sangat terkait dengan profesi, menurut Wolf dalam Musfah, "competencies refer only to very specific practical activities." (Jejen Musfah, 2011:29).

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005, kompetensi didefinisikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen saat mereka melaksanakan tugas dan keprofesionalannya. Selain itu, kompetensi dapat didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, kegiatan, perilaku, dan hasil yang diharapkan. Untuk melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, dia harus ditampilkan atau ditunjukkan. Dengan demikian, seseorang harus memiliki pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya. Begitu pula, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan cara terbaik (Rostiani et al., 2023).

Menurut Mulyasa (2005: 35) kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang

direfleksikan dalam cara berpikir dan bertindak. Ketika dihubungkan dengan standar kriteria kinerja yang efektif, kompetensi menjadi ciri utama seseorang. Selain menentukan perilaku dan kinerja seseorang, kompetensi juga menentukan apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik berdasarkan standar kriteria yang telah ditetapkan (Mulyasa, 2007: 25). Kemampuan, kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut hukum disebut kompetensi.

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seseorang harus lakukan dan lakukan dalam pekerjaan, kegiatan, perilaku, dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang sesuai (Yusutria, 2021). Ini sejalan dengan gagasan Sagala bahwa kompetensi adalah sekumpulan pengetahuan, kemampuan, dan perilaku yang harus dimiliki kepala sekolah untuk melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya (Syaiful Sagala, 2009 : 30). Oleh karena itu, kompetensi adalah semua pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap penting yang harus dimiliki kepala sekolah dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang selalu berubah dan dapat diterapkan setiap saat.

Untuk mencapai tujuan, kepala sekolah harus memiliki kemampuan. Berdasarkan PerMenDikNas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Sekolah, keterampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah adalah kompetensi manajerial, kepribadian, kewirausahaan, sosial, dan evaluasi (Sudibyo, 2007). Di abad ke-21, teknologi dan informatika berkembang dengan cepat. Perkembangan ini

tentunya akan mempengaruhi tujuan pendidikan di Indonesia. Ini akan mempengaruhi kebutuhan kepala sekolah untuk kompetensi yang berubah agar tetap kompetitif (Mardizal & Nizwardi, n.d.)

Berdasarkan beberapa definisi di atas, kompetensi dapat didefinisikan sebagai semua pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap dasar yang harus dimiliki kepala sekolah dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang selalu berubah, dapat diperoleh, dan diterapkan setiap saat. Didasarkan pada budi pekerti yang luhur baik dalam kehidupan pribadi, sosial, kemasyarakatan, keberagaman, dan bangsa dan negara, kebiasaan berpikir dan bertindak yang konsisten dan terus-menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten, yang berarti memiliki pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap-sikap dasar dalam melakukan sesuatu.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang guru fungsional yang bertanggung jawab untuk mengelola suatu institusi pendidikan di mana terjadi interaksi antara guru yang mengajar dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2000 : 83). Kepala sekolah adalah kunci keberhasilan dalam mendorong masyarakat dan lingkungan sekitar. Mereka harus memperhatikan apa yang dilakukan siswa dan pendapat orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Untuk menjaga sekolah yang efisien dan efektif, kepala sekolah harus terus berusaha untuk membangun dan mengembangkan hubungan

kerja yang baik antara sekolah dan masyarakat. Dengan hubungan yang harmonis ini, sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga lain di masyarakat, termasuk dunia kerja, akan saling memahami dan membantu satu sama lain karena mereka mengetahui keuntungan, arti, dan peran masing-masing. Sekolah juga akan bekerja sama dengan berbagai pihak di masyarakat dan merasa bertanggung jawab atas hasil pendidikan mereka.

Sagala dalam (Yusutria, 2021) mengemukakan bahwa, Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah untuk mencapai tujuan. Mereka yang menjabat sebagai kepala sekolah memiliki tugas dan kewajiban untuk memastikan bahwa sekolah tersebut berfungsi dengan baik dan tidak mengalami masalah apa pun. bisa mendorong guru dan tenaga pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah dengan cara terbaik. Kepala sekolah yang bekerja sebagai pendidik juga harus mempertimbangkan dua masalah utama: tujuan mereka dan bagaimana mereka menjalankan tugas mereka. Kepala sekolah berfokus pada tiga kelompok peserta didik atau siswa, administrasi, dan guru.

Kepala sekolah memberikan instruksi kepada ketiga kelompok ini sebagai sasaran. Ketiga kelompok ini sangat berbeda satu sama lain dalam hal kematangan, latar belakang sosial, motivasi, kesadaran tanggung jawab, dan faktor lainnya. Dalam situasi seperti ini, kepala sekolah harus dapat menemukan cara untuk memotong hubungan sekolah dengan masyarakat yang telah terjadi selama ini. Ini penting agar masyarakat,

terutama orang tua siswa, dapat memahami, memahami, dan memahami konsep dan visi yang sedang dikembangkan di sekolah.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang bertanggung jawab untuk mengelola fasilitas pendidikan atau tempat interaksi antara guru yang mengajar dan peserta didik yang menerima pelajaran terjadi (Wahjosumidjo, 2008 : 83). Rahman (2006 : 106) mengungkapkan bahwa Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di suatu sekolah. Berdasarkan pengertian ini, kita dapat mengatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang tahu bagaimana mengoptimalkan semua sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah adalah jabatan formal yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengelola sekolah secara keseluruhan, termasuk tenaga kerja dan sarana yang ada di dalam dan di luar sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas kelancaran proses belajar mengajar di sekolah, menurut Marno dalam Basri. Kepala sekolah memiliki lima tugas utama:

- 1) Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan siswa di lingkungan sekolah
- 2) Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru
- 3) Bertanggung jawab untuk memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi guru dan peserta didik, kecuali di bawah pengawasan resmi yang lain

- 4) Bertanggung jawab untuk mendapatkan bantuan maksimal dari institusi pembantu
- 5) Bertanggung jawab untuk mempromosikan siswa
- 6) (Basri, 2023).

Ini dapat dicapai oleh pihak sekolah, yang dipimpin oleh kepala sekolah, misalnya melalui diskusi teratur antara sekolah dan orang tua untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang situasi sekolah dan berbagai masalahnya. Lebih dari itu, diharapkan bahwa masyarakat dapat membantu sekolah mencapai visi dan tujuan mereka. Namun, partisipasi masyarakat dalam pendidikan masih relatif rendah, terutama dalam hal sumbangan pemikiran, meskipun ada platform dan cara untuk meningkatkannya.

Kepala sekolah adalah seseorang yang menjalankan tanggung jawab kesehariannya sebagai kepala sekolah atau kepala sekolah. Ketika seseorang menjabat sebagai kepala sekolah, maka orang tersebut harus memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Sekolah, sebagai sistem organisasi, memerlukan manajer profesional. Manajer profesional sangat penting agar sekolah dapat mencapai tujuan. Kepala sekolah adalah manajer sekolah. Sumber daya yang ada di sekolah harus dikelola dengan baik oleh kepala sekolah yang baik (Sutarti, 2021).

Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pelaksanaan tugas kepala sekolah di bidang manajerial secara profesional. Ini akan menentukan pelaksanaan fungsi kepala sekolah dengan baik. Menurut Lessey ada dua macam fungsi

kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

- a) Fungsi menjalankan tugas, fungsi ini dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal yang tergolong fungsi ini adalah:
 - a) Kegiatan berinisiatif, seperti menawarkan solusi untuk masalah, menawarkan ide-ide baru, dan sebagainya.
 - b) Mencari informasi, seperti mencari klasifikasi proposal atau saran serta informasi tambahan yang diperlukan.
 - c) Memberikan data atau informasi yang relevan dengan pengalamannya sendiri dengan masalah serupa.
 - d) Memberikan pendapat atau penilaian tentang saran yang diterima.
 - e) Memberikan penjelasan menggunakan contoh untuk meningkatkan pemahaman.
 - f) Menunjukkan hubungan antara berbagai ide atau rekomendasi menjadi satu kesatuan.
 - g) Menggabungkan ide-ide yang terkait satu sama lain menjadi satu dan mengungkapkan kembali ide-ide tersebut setelah dibahas dalam kelompok.
 - h) Menentukan apakah ide-ide tersebut dapat diterapkan.
 - i) Membandingkan keputusan kelompok dengan standar yang telah ditetapkan
 - j) Menentukan penyebab kesulitan; dan
 - k) Mengambil tindakan tambahan yang diperlukan untuk mencapai yang diharapkan
- b) Fungsi Pemeliharaan: Fungsi ini berusaha untuk mencapai kepuasan

untuk pemeliharaan dan pertumbuhan kelompok agar tetap bertahan.

Fungsi ini dimaksudkan untuk melakukan hal-hal berikut:

- a) Bersikap ramah, ramah, dan tanggap terhadap orang lain; ingin dan dapat menguji ide-ide orang lain; dan dapat menerima dan menyetujui ide-ide orang lain.
- b) Menjadi bagian dari kelompok, berusahalah agar setiap anggota berbicara dalam waktu terbatas, memberi orang lain kesempatan untuk mendengar.
- c) Menentukan standar untuk pemilihan isi, prosedur, dan penilaian keputusan serta mengingatkan kelompok untuk menolak keputusan yang bertentangan dengan pedoman kelompok.
- d) Mengikuti keputusan yang dibuat oleh kelompok. (Mulyati, 2022).

Di sinilah peran kepala sekolah profesional sangat penting, karena mereka harus memimpin tenaga kependidikan untuk bekerja sama dengan orang tua dan masyarakat secara keseluruhan. Kepala sekolah harus transparan dan demokratis untuk menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi dan kolaborasi profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah berfungsi sebagai manajer sekolah dan bertanggung jawab untuk melaksanakan semua tanggung jawab manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua guru dan karyawan sekolah yang dipimpinnya.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah harus benar-benar memahami peran dan

tanggung jawabnya di sekolah. Kepala sekolah akan mudah menjalankan tugasnya jika mereka memahami peran dan tanggung jawab mereka sebagai kepala sekolah, terutama dalam hal pengembangan manajemen sekolah. Salah satu tanggung jawab utama kepala sekolah adalah mencoba memecahkan masalah pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan membantu guru menjadi lebih baik dalam mengajar agar pendidikan dilaksanakan dengan lebih baik. Karena ini lebih berfokus pada pelayanan profesional, tugas ini tidak mudah.

Sebagai pemimpin suatu sekolah, kepala sekolah pada dasarnya memiliki tanggung jawab dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang efisien dan efektif. Dengan demikian, Nawawi menyatakan bahwa tugas utama kepala sekolah adalah menangani tujuh bidang tugas: (1) bidang akademik yang berkaitan dengan proses belajar mengajar di dalam dan di luar sekolah; (2) bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah; (3) bidang kesiswaan; (4) kepegawaian; (5) gedung dan perlengkapan sekolah; (6) peralatan pelajaran; dan (7) hubungan sekolah dan masyarakat (Nawawi, 1995 : 61).

Dalam pengertian profesional, jabatan kepala sekolah adalah komitmen para pekerja untuk terus meningkatkan dan mengembangkan kemampuan mereka dengan tujuan meningkatkan kualitas kinerja mereka dalam mengelola dan memimpin semua sumber daya yang ada di sekolah untuk berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama. Seorang kepala sekolah harus memenuhi beberapa standar, seperti kualifikasi umum dan khusus, dan kompetensi tertentu. Menjadi seorang kepala sekolah yang

profesional adalah tugas yang sulit. Oleh karena itu, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 menetapkan standar untuk kepala sekolah dan sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki lima kompetensi: kepribadian, manajemen, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial (Rusman, 2009 : 7).

Secara khusus, kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah:

a. Kepribadian :

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi yang mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/sekolah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat untuk berkembang sebagai kepala sekolah/sekolah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri saat menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/sekolah.
- 6) Memiliki bakat dan minat yang sesuai dengan jabatan tersebut.

b. Manajerial

- 1) Membuat perencanaan sekolah/sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan

- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/sekolah sesuai dengan kebutuhan
- 3) Memimpin sekolah/sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/sekolah secara optimal
- 4) Menerima perubahan dan pengembangan untuk membangun organisasi pembelajaran yang efektif
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/sekolah yang kondusif dan inovatif untuk peserta didik
- 6) Mengelola sumber daya dan sumber daya yang tersedia
- 7) Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat untuk mendukung gagasan, sumber belajar, dan pembinaan sekolah.
- 8) Mengelola penerimaan dan penempatan siswa baru serta pengembangan kapasitas siswa.
- 9) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan dan arah pendidikan nasional.
- 10) Mengelola keuangan sekolah dengan cara yang akuntabel, transparan, dan akuntabel.
- 11) Mengelola sistem informasi sekolah untuk membantu dalam penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 12) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan manajemen sekolah dan pembelajaran.
- 13) Melakukan pengawasan, evaluasi, dan laporan yang tepat tentang pelaksanaan program kegiatan sekolah dan merencanakan tindak lanjut.

c. Kewirausahaan

- 1) 1) Membuat ide baru untuk pengembangan sekolah/sekolah
- 2) Bekerja keras untuk menjadi sekolah/sekolah yang efektif sebagai organisasi pembelajar
- 3) Memiliki keinginan yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/sekolah
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari cara terbaik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi sekolah/sekolah
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produk dan jasa sekolah/sekolah
- 6) Menciptakan sarana untuk mengembangkan dan mengembangkan sumber daya yang berguna untuk

d. Supervisi

- 1) Merancang program supervisi akademik untuk peningkatan,
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru berdasarkan profesionalisme guru, dan
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dengan metode dan pendekatan supervisi akademik yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru.

e. Sosial

- 1) Bekerja sama dengan orang lain untuk kepentingan sekolah/sekolah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial.

3) Memiliki kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain.

Dalam melaksanakan tugas dan perannya untuk menciptakan sekolah yang berkualitas tinggi dan unggul, seorang kepala sekolah diharapkan mencerminkan semua kompetensi di atas. Kepala sekolah harus memenuhi standar minimal tugas dan peran untuk mengelola pengembangan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang kuat tentang tujuan keberhasilan dari kegiatan pengembangan yang dilakukannya.

Sementara tanggung jawab kepala sekolah mencakup hal-hal berikut: "(1) instruksi dan kurikulum, (2) personil siswa, (3) hubungan sekolah dan masyarakat, (4) staf personel, (5) organisasi dan struktur sekolah, dan (6) program sekolah, fasilitas fisik" (Wahyud, 2009: 35). Kepala sekolah harus memiliki berbagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas di atas. Kemampuan seorang kepala sekolah termasuk kemampuan untuk menganalisis masalah, mengorganisasi, memimpin, memotivasi, dan berkomunikasi secara lisan dan tulisan (Wahyud, 2009: 35).

Menurut Wahjosumidjo, perilaku kepala sekolah menunjukkan bagaimana mereka melaksanakan tanggung jawab dan tugas pokok mereka:

- a) Bagaimana pola pikir, sikap, dan perilaku mencerminkan nilai-nilai kepribadian kepala sekolah.
- b) Bagaimana metode, strategi, pendayagunaan sumber daya yang ada secara maksimal, suasana kerja, dan prosedur yang diterapkan untuk

melaksanakan tugas dan mencapai tujuan.

- c) Bagaimana hasil-hasil yang dicapai sesuai dengan rencana dan sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku, sehingga tercipta keseimbangan antara tugas dan hasil. (Wahjosumidjo, 2008: 72).

Berdasarkan penelitian teori di atas, hasil yang dicapai oleh kepala sekolah sebagai hasil dari kepemimpinannya dalam mengelola sekolah disebut sebagai tugas kepala sekolah. Indikator yang digunakan untuk mengukur tugas kepala sekolah adalah:

- (1) Tercapainya tujuan sekolah;
- (2) Pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya sekolah;
- (3) Terpenuhinya kebutuhan bawahan; dan
- (4) Terbentuknya kolaborasi antara sekolah dan masyarakat.

Ada beberapa persyaratan jasmani, rohani, dan moral, serta kebutuhan sosial ekonomi, untuk menjadi kepala sekolah yang efektif dan sukses. Namun, karakteristik kepribadian yang diperlukan seorang kepala sekolah yang baik hanya akan dibahas oleh penulis di bagian ini. Persyaratan ini adalah sebagai berikut (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2009: 128):

- (a) Baik hati dan sederhana.
- (b) Suka menolong orang lain.
- (c) Sabar dan stabil secara emosional.
- (d) Percaya pada diri sendiri.
- (e) Jujur, adil, dan dapat dipercaya.

(f) Berpengalaman dalam pekerjaan.

d. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Dalam peran mereka sebagai pemegang kendali atas institusi pendidikan, kepala sekolah adalah pemimpin utama dalam sistem pendidikan. Dalam situasi seperti ini, peran kepala sekolah harus disesuaikan dengan peran mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai manajer, mereka memiliki kemampuan untuk mempengaruhi karyawan mereka secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, kepala sekolah juga memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka (Sidiq & Khoirussalim, 2021).

Managerial adalah kemampuan yang berkaitan dengan pengelolaan dan kepemimpinan. Dalam beberapa kepustakaan, kata manajemen sering disebut sebagai asal kata dari manajemen, yang memiliki arti melatih kuda. Namun, secara harfiah berarti mengendalikan, menangani, atau mengendalikan. Kata "manajemen" dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan, atau ketatalaksanaan. Secara etimologis, nama "manajemen" berasal dari bahasa Latin, di mana "manus" berarti tangan dan "egere" berarti melakukan. Kata "manager", yang berarti "menangani", dapat digabungkan dengan kata "manager". Dalam bahasa Inggris, "manager" diartikan menjadi "to manage", dengan kata benda "manajemen", dan "manajer" untuk individu yang bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas manajemen. Terakhir, menjadi manajemen, yang dalam bahasa

Indonesia berarti manajemen atau pengelolaan (Irfan & Dananjaya, 2023).

Melayu S.P Hasibuan dalam (Rostiani et al., 2023) mengartikan manajemen adalah manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan. Seorang pemimpin harus mempunyai kompetensi manajerial untuk menjalankan tugasnya. Begitu juga di dunia pendidikan, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam menjalankan kewajibannya harus mempunyai kompetensi manajerial

Pada dasarnya, seorang manajer atau kepala sekolah adalah perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Manajer sangat penting untuk organisasi atau lembaga pendidikan karena mereka berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, tempat berbagai jenis pengetahuan berkembang, dan sebagai tempat untuk membina dan mengembangkan karier sumber daya manusia. Manajer juga perlu memiliki kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sidiq & Khoirussalim, 2021).

Manajer bertugas menetapkan rencana dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mewujudkan tujuan. Seorang manajer menetapkan struktur organisasi dan menempatkan orang sesuai struktur yang ada kemudian mendelegasikan tanggungjawab serta wewenang. Selanjutnya manajer melakukan pemantauan terhadap hasil yang didapat lalu kemudian membandingkan dengan rencana semula, kemudian melakukan identifikasi terhadap penyimpangan jika terjadi dan membuat lagi perencanaan dan pengorganisasian untuk menyelesaikan masalah yang

timbul sehingga menghasilkan output yang sesuai harapan (Mulyati, 2022).

Kepala Sekolah sebagai manager, bertugas mengatur, mengelola sekolah yang dipimpin nya. Ia harus bekerja untuk menempatkan sesuatu pada tempatnya, membagi tugas kepada setiap guru dan pegawai sesuai dengan keahliannya. Kepala Sekolah sebagai manager, ia harus melakukan upaya mengembangkan dirinya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya. Untuk mengembangkan diri tidak perlu menunggu instruksi dari atasan. Ia dapat belajar sendiri dengan segala daya dan upaya seperti membaca buku, majalah, berkonsultasi dengan orang yang dipandai ahli, berdiskusi dengan sejawat sesama Kepala Sekolah, Guru dan Sebagainya (Tamin, 2020).

Kemampuan seorang kepala sekolah untuk mengelola semua tugas secara prosedural dan memanfaatkan semua sumber daya untuk mencapai tujuan sekolah dikenal sebagai kemampuan manajerial. Kemampuan manajerial terdiri dari empat keterampilan: keterampilan perencanaan, keterampilan administrasi, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknik (Laela et al., 2023).

Kemampuan untuk melakukan empat fungsi dasar manajemen: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (actuating), dan pengawasan (controlling) penggunaan sumber daya organisasi adalah bagian dari kompetensi manajerial kepala sekolah (Usman, 2013: 19). Keempat kegiatan atau fungsi manajemen akan penulis jelaskan pada uraian berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)

Setiap organisasi, termasuk lembaga pendidikan, satu-satunya hal yang pasti di masa depan adalah perubahan; untuk menjembatani masa kini dan masa depan, penting untuk merencanakan dengan baik. Salah satu tugas utama manajemen adalah perencanaan. Tanpa perencanaan, suatu kegiatan akan menghadapi masalah dan mungkin gagal mencapai tujuan yang diinginkan.

Perencanaan, menurut Purwanto (2018: 16), adalah proses memikirkan dan memilih kumpulan tindakan untuk mencapai tujuan dan maksud pendidikan. Suryosubroto (2010: 22) menyatakan bahwa perencanaan adalah pemilihan dari beberapa prosedur alternatif untuk mencapai tujuan dan perkiraan sumber yang dapat digunakan untuk mencapainya.

Dalam lembaga pendidikan, menyusun kegiatan lembaga membutuhkan banyak data, pertimbangan, dan pemikiran dari banyak orang yang berhubungan dengan tujuan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pendidikan, kegiatan perencanaan harus melibatkan semua komponen lembaga pendidikan tersebut. Perencanaan memiliki tujuan utama untuk memudahkan pencapaian tujuan kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efisien dan efektif (Hasibuan, 2015: 3). Perencanaan juga membantu mengurangi kesalahan dan mencegah pekerjaan rangkap atau duplikasi (Purwanto, 2018: 16).

Dalam perencanaan, seseorang harus mampu untuk merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan agar kegiatan

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al-Hasyr/59: 18)

Dengan demikian, perencanaan dilakukan untuk menentukan pencapaian tujuan secara keseluruhan dan penentuan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Usman (2013: 170) mengatakan pengorganisasian adalah membuat struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan, sumber daya, dan lingkungannya. Oleh karena itu, pengorganisasian adalah upaya untuk bekerja sama dengan dua atau lebih orang untuk mencapai tujuan dengan cara yang efektif dan efisien. Dalam pendidikan, pengorganisasian adalah salah satu tugas manajemen yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan pendidikan berjalan sesuai dengan rencana. Sebagai organisasi, lembaga pendidikan terdiri dari berbagai komponen yang terintegrasi dalam suatu sistem. Ini termasuk manajemen, personel,

teknologi, tujuan, kurikulum, uang, metode, fasilitas, dan faktor luar, seperti masyarakat dan lingkungan sosial budaya.

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab harus disesuaikan dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan, dan kepribadian masing-masing orang yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas tersebut (Purwanto, 2018: 16). Tujuan pengorganisasian ini adalah untuk mencapai usaha terkoordinasi dengan menerapkan tugas dan hubungan wewenang untuk mencapai tujuan dan tujuannya. Kewajiban, hak, dan tanggung jawab setiap anggota disusun menjadi pola kegiatan yang berfokus pada mencapai tujuan kegiatan.

Oleh karena itu, pembagian atau pembedangan tugas diperlukan dalam pengorganisasian, yang harus disusun dalam struktur yang jelas dengan hubungan kerja yang jelas sehingga satu orang dapat membantu yang lain mencapai tujuan.

3) Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah upaya untuk memastikan bahwa rencana berjalan dengan baik. Suharsimi Arikunto mendefinisikan pengarahan sebagai memberikan penjelasan, petunjuk, pertimbangan, dan bimbingan kepada para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional, agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar. Definisi ini dikutip oleh Suryosubroto (2010: 25). Pengarahan dalam lembaga pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti: memberikan orientasi tentang tugas yang akan

dilakukan; memberikan petunjuk umum dan khusus baik secara lisan maupun tertulis; dan secara langsung maupun tidak langsung (Suryosubroto, 2010: 25). Didasarkan pada definisi ini, pengarahan dapat didefinisikan sebagai tindakan yang diambil oleh seorang pemimpin untuk memotivasi, mendorong, dan memberi keyakinan kepada anggota kelompoknya.

Dengan demikian, tujuan dari kegiatan pengarahan ini adalah untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada para petugas yang terlibat dalam kegiatan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan (Suryosubroto, 2010: 25). Oleh karena itu, tujuan dari kegiatan pengarahan ini adalah agar para petugas yang terlibat dalam kegiatan dapat memahami tugas dan kewajiban yang diberikan kepada mereka sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini, Al-Qur'an telah memberikan standar dasar untuk proses pembimbingan, pengarahan, dan peringatan. Allah berfirman :

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ

الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya: *Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.* (QS. al-Kahfi/18: 2)

Jadi, proses actuating adalah suatu kegiatan memberikan keterampilan komunikasi, serta perintah, petunjuk, dan nasehat.

Actuating adalah inti dari manajemen yang menggerakkan untuk mencapai hasil; namun, inti dari menggerakkan harus menentukan prinsip-prinsip menjawab pertanyaan, efisiensi, dan komunikasi yang baik.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengendalian, juga dikenal sebagai pengawasan, adalah bagian terakhir dari tugas manajemen. Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan koreksi untuk penyempurnaan lebih lanjut, menurut Usman (2013: 534). Pengawasan, juga disebut sebagai pengendalian, mengatur proses dan hasil pekerjaan agar tidak menyimpang dari rencana dan dapat diperbaiki segera, menurut Pidarta (2012: 2). Oleh karena itu, pengawasan atau evaluasi memungkinkan kegiatan untuk mengidentifikasi komponen yang menyebabkan kegagalan atau keberhasilan program untuk menentukan tindakan selanjutnya.

Fungsi pengawasan ini bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Selain itu, fungsi pengawasan bertujuan untuk melakukan klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin terjadi dan untuk menilai seberapa jauh tujuan tercapai (Suryosubroto, 2010: 26). Ayat-ayat dalam Alquran yang berkaitan dengan pengawasan dan evaluasi dapat diterjemahkan sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ﴿١٠٠﴾ كِرَامًا كَتِيبِينَ ﴿١٠١﴾ يَعْمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٠٢﴾

Artinya: “(10) *Padahal sesungguhnya bagi kamu ada malaikat yang mengawasi pekerjaanmu. (11) yang mulia disisi Allah dan yang mencatat pekerjaan itu. (12) mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan*”. (Q.S. Al-Infithaar/ 82:10-12).

Oleh karena itu, evaluasi dalam manajemen adalah proses untuk memastikan bahwa tindakan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan. Ada dua batasan untuk evaluasi dalam manajemen pendidikan: yang pertama adalah bahwa evaluasi merupakan proses atau kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan; yang kedua adalah bahwa evaluasi dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi, atau umpan balik, dari tindakan yang dilakukan.

Agar menjadi manajer yang baik, kepala sekolah harus memahami dan mampu menerapkan nilai-nilai dalam tiga keterampilan ini:

1) *Technical skills*

- a) Penguasaan pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tertentu.
- b) Kemampuan untuk memanfaatkan dan memanfaatkan sarana dan peralatan yang diperlukan untuk mendukung kegiatan tertentu.

2) *Human skills*

- a) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama;
- b) Kemampuan untuk memahami emosi, sikap, dan motivasi orang

lain; dan

- c) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif; dan
- d) Kemampuan untuk membangun kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis.
- e) Kemampuan untuk berperilaku dengan cara yang dapat diterima

3) *Conceptual skills*

- a) Kemampuan untuk menganalisis;
- b) Kemampuan berpikir rasional;
- c) Ahli atau mahir dalam berbagai jenis konsep;
- d) Kemampuan untuk menganalisis berbagai peristiwa dan memahami berbagai kecenderungan;
- e) Kemampuan untuk mengantisipasi arahan;
- f) Kemampuan untuk memahami berbagai kesempatan dan masalah sosial (Sidiq & Khoirussalim, 2021)

Dengan demikian, kapasitas manajemen kepala sekolah dapat diukur dari kemampuan mereka untuk membuat perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah untuk menciptakan organisasi pembelajaran yang efektif; mengelola tenaga pendidik dan kependidikan; mengelola peserta didik; dan menciptakan budaya dan iklim sekolah yang inovatif dan kondusif untuk menerima siswa baru.

Oleh karena itu, tanggung jawab kepala sekolah dalam bidang manajemen terkait dengan pengelolaan sekolah. Untuk mengubah tujuan menjadi kenyataan, manajemen pendidikan tersebut mencakup proses

perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

e. Ruang Lingkup Manajerial Kepala Sekolah

Tuntutan tugas kepala sekolah yang semakin kompleks menuntut peningkatan kemampuan manajerial mereka. Lebih Lanjut E. Mulyasa dalam (Tamin, 2020) menjelaskan tentang Kepala Sekolah bertanggung jawab atas tiga hal: pertama, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk bekerja sama untuk meningkatkan profesionalisme sekolah, kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan karier mereka, dan ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Dengan demikian, Kepala Sekolah berusaha untuk mendorong semua tenaga kependidikan. seluruh kegiatan sekolahnya.

Jika seorang kepala sekolah ingin meningkatkan kualitas pendidikan, dia harus memulai strategi kerjanya dengan melakukan analisis SWOT sekolah, karena menurut Fredy Rangkuti dalam (Tamin, 2020) Analisis SWOT adalah proses mengidentifikasi berbagai komponen secara sistematis saat membuat strategi untuk meningkatkan kualitas. Logika adalah dasar analisis ini, yang dapat memaksimalkan kekuatan (kekuatan) dan peluang (peluang), tetapi juga dapat meminimalkan kelemahan (kelemahan) dan ancaman (ancaman). Pengembangan visi, misi, strategi, dan kebijakan selalu terkait dengan proses pengambilan keputusan strategis. Kepala sekolah memiliki banyak tanggung jawab untuk mengelola sekolahnya sebagai manajer. Menjalankan berbagai

fungsi manajemen sama dengan menjadi manajer. Sudah jelas bahwa manajer melakukan banyak hal, tetapi biasanya mereka dikategorikan ke dalam fungsi-fungsi manajemen. Rohmat (2010:75), menyebutkan ruang lingkup manajerial kepala sekolah meliputi:

- 1) *Planning* (Perencanaan), meliputi bagian dari kemampuan untuk menentukan tujuan, membuat program pendidikan, membuat strategi pengembangan, dan menetapkan standar pencapaian tujuan.
- 2) *Organizing* (Pengorganisasian), mencakup aspek kemampuan untuk mengumpulkan dan mengkoordinasi tenaga kerja, kemampuan untuk mengkoordinasi sumber daya pendidikan, kemampuan untuk menentukan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, kemampuan untuk membangun institusi pendidikan, dan kemampuan untuk memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru dan staf administrasi.
- 3) *Actuating* (pengarahan) kemampuan untuk meningkatkan semangat kerja, kemampuan untuk membuat deskripsi pekerjaan, dan kemampuan untuk memberikan bimbingan kepada guru dan staf administrasi.
- 4) *Controlling* (pengawasan) mencakup aspek kemampuan untuk menilai kinerja, menemukan penyimpangan, membuat rencana perubahan, dan membuat rencana untuk mengontrol proses pencapaian tujuan.

Dari apa yang dikatakan di atas, jelas bahwa tanggung jawab manajemen kepala sekolah ini mencakup tahap perencanaan, di mana kepala sekolah merencanakan semua tindakan yang diperlukan untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah menetapkan dan memfungsikan organisasi yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan tersebut. Kepala sekolah harus bijaksana dalam memilih karyawan. Mereka harus dapat mengatur rekrutmen, memutuskan penerimaan guru dan karyawan, dan mengembangkan potensinya. Pada tahap pengarahan, kepala sekolah harus mengarahkan, mempengaruhi, dan menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang penting dengan menciptakan lingkungan yang mendukung kepala sekolah membantu sumber daya manusia.

Kepala sekolah harus merencanakan semua yang akan dilakukan, dilaksanakan, diawasi, dan dikendalikan, karena tugas mereka sebagai manajer lembaga pendidikan dimulai dengan perencanaan. Tujuannya adalah agar semua kegiatan yang dilakukan oleh fungsi manajemen dapat dilakukan secara efisien dan efektif. Sebagai contoh, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan direncanakan. Ketika kepala sekolah melakukan pengorganisasian, pelaksanaan harus sesuai dengan perencanaan, termasuk mengorganisasikan pelaksanaan dan pengendalian. Selanjutnya, kepala sekolah harus melakukan pengawasan untuk memastikan apakah pelaksanaan sesuai dengan perencanaan atau tidak. Selain itu, yang diawasi adalah bagaimana p Kepala sekolah harus memperhatikan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Keempat fungsi manajemen berinteraksi satu sama lain. (Murtafiah, 2022).

Secara lebih rinci, kompetensi manajerial kepala sekolah meliputi

beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Memiliki kemampuan untuk merancang rencana sekolah pada berbagai tingkat perencanaan.
- 2) Dapat mengembangkan struktur organisasi sekolah sesuai kebutuhan.
- 3) Mampu memimpin guru dan staf untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia.
- 4) Mampu mengelola guru dan staf untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia.
- 5) Terampil dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah untuk optimalisasi penggunaannya.
- 6) Mampu mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat guna mendapatkan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan.
- 7) Kompeten dalam mengelola kesiswaan, termasuk penerimaan siswa baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas siswa.
- 8) Mampu mengelola pengembangan kurikulum dan proses belajar mengajar sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.
- 9) Terampil dalam mengelola keuangan sekolah berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi.
- 10) Mampu mengelola ketatausahaan sekolah untuk mendukung aktivitas sekolah.
- 11) Mengelola unit layanan khusus di sekolah guna mendukung pembelajaran dan aktivitas siswa.
- 12) Mampu menerapkan prinsip kewirausahaan untuk menciptakan

inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah.

13) Mampu menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran siswa.

14) Mampu mengelola sistem informasi sekolah untuk mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan.

15) Terampil dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan pembelajaran dan manajemen sekolah.

16) Terampil dalam mengelola kegiatan produksi/jasa untuk mendukung pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa.

17) Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai dengan standar pengawasan yang berlaku.

(Arismunandar et al., 2018: 14).

Oleh karena itu, kemampuan untuk merencanakan program, mengorganisasikan personalia, memimpin setiap anggota, dan mengawasi kinerja setiap anggota sangat terkait dengan kemampuan manajerial kepala sekolah.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu yang dimulai dengan serangkaian tolak ukur yang berkaitan langsung dengan tugas seseorang. Kinerja, juga dikenal sebagai prestasi kerja, adalah hasil kerja individu dalam suatu organisasi baik secara kuantitas maupun kualitas (Hafidullah et al., 2021). Jadi kinerja berkaitan dengan penampilan dari individu atau kelompok dari suatu tugas

atau aktivitas yang dilakukannya.

Ketika pakar perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia berbicara tentang kinerja, mereka berbicara tentang hal yang sama: hasil dari pekerjaan. Kinerja, menurut Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, dan Michael J. Wesson, didefinisikan sebagai perilaku kerja karyawan yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa jika tujuan organisasi tercapai dengan baik, kinerja dinyatakan sukses. (Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, 2009: 57).

Menurut Kotze (Robin Stuart-Kotze, 2009: 4), kinerja seseorang akan berhasil jika pekerjaan tersebut dilakukan di tempat dan waktu yang tepat, serta didukung oleh lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan. Stephen P. Robbins (2000: 218) menambahkan bahwa kinerja merupakan indikator keberhasilan dalam menyelesaikan suatu tugas. Oleh karena itu, kinerja seseorang tercermin dari situasi dan kondisi kerja sehari-hari serta hasil yang dicapainya.

Pada dasarnya, kinerja adalah segala sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja memengaruhi sejauh mana kontribusi mereka terhadap organisasi, yang meliputi: 1) kuantitas output; 2) kualitas output; 3) kehadiran di tempat kerja; dan 4) sikap kooperatif. (Hafidullah et al., 2021).

Seseorang perlu bekerja untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan. Orang yang bekerja cenderung akan dihadapkan pada hal-hal baru, sehingga dengan bekerja seseorang akan mendapatkan tambahan pengalaman, yang akan menambah kemajuan dalam hidupnya. Dari proses bekerja, dapat dilihat bagaimana kinerja seseorang tersebut. Selanjutnya Colquitt, dkk, bahwa *outcomes* individu dalam organisasi

berupa salah satunya adalah kinerja. *Outcomes* individu dipengaruhi oleh mekanisme individu yang terdiri atas; Kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, serta pembelajaran dan pengambilan keputusan.

Terkait peran individu dalam organisasi, Hugh J. Arnold and Daniel C Feldman (Hugh J. Arnold and Daniel C. Feldman, 1986 :24) kinerja adalah serangkaian perilaku atau kegiatan individu yang sesuai dengan harapan atau keinginan organisasi tempat ia bekerja. Disisi lain, bahwa perbuatan dan kinerja yang efektif membutuhkan beberapa standar perbandingan kinerja individu. Dengan demikian tampak secara jelas bahwa setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang membentuk kinerja yang mengarah atau ingin mewujudkan tercapainya tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja adalah perilaku nyata yang diberikan oleh setiap individu sebagai bukti hasil pencapaian kerja oleh pegawai atau karyawan sesuai peranan dan tanggung jawab di sebuah organisasi. Kinerja guru merupakan output yang diberikan oleh individu yang dinilai dari berbagai aspek sesuai dengan tugas dan wewenang yang diberikan yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas sehingga mencapai tujuan organisasi (Chandra & Dirdjo, 2018).

Menurut Barnawi dan Arifin dalam (Iqmalia et al., 2022), Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan, dalam upaya mencapai tujuan pendidikan selama periode tertentu. Dengan demikian, kinerja guru mencerminkan kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kinerja guru tidak hanya terlihat dari hasil akhir pekerjaannya, tetapi juga dari perilaku yang ditunjukkan selama proses bekerja. Ini mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran di kelas, serta

proses evaluasi atau penilaian hasil belajar siswa. Menurut Supardi dalam (Muhamad Masrur, Yulina Ismiyanti, 2023), Kemampuan guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingan mereka dengan meningkatkan prestasi belajar mereka disebut kinerja guru.

Selanjutnya Rusman dalam (Muhamad Masrur, Yulina Ismiyanti, 2023) mengungkapkan bahwa Kinerja guru merupakan manifestasi dari perilaku guru dalam proses pembelajaran, mencakup bagaimana guru merencanakan, melaksanakan, dan menilai hasil pembelajaran. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diukur dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Menurut Asterina dan Sukoco (2019), kinerja guru adalah kemampuan guru untuk melakukan tindakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang meliputi aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kondisi kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang efektif, serta penilaian hasil belajar. Kinerja ini sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk seorang guru (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

Syarwani, dkk. dalam (Siemze Joen, Purnamawati, 2016) menjelaskan Kinerja guru berkaitan erat dengan tugas mengajar atau belajar, sehingga kinerja mengajar guru dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh guru dalam menyampaikan berbagai pengetahuan dan

teknologi yang bermanfaat bagi siswa, sesuai dengan perkembangan kemampuan berpikir mereka.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai di sekolah, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah, dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah secara legal, tanpa melanggar hukum, serta sejalan dengan moral dan etika. Kinerja guru terlihat dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Secara singkat, kinerja guru mencakup hasil kerja yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang tercermin dalam penampilan, tindakan, dan prestasi kerjanya.

b. Dimensi Kinerja Guru

Kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh strategi pembelajaran yang dikembangkan oleh guru melalui penilaian kinerja mereka. Guru harus memiliki perencanaan yang jelas dan terukur serta mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien, agar praktik pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan menghasilkan hasil yang dapat diandalkan.

Menurut Peraturan Menteri Negara PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, penilaian kinerja guru adalah evaluasi terhadap setiap aspek kegiatan tugas utama

guru dalam rangka pengembangan karier, kepangkatan, dan jabatannya. Salah satu indikator peningkatan profesionalisme guru adalah kinerja mereka, yang diukur melalui mekanisme penilaian kinerja guru. Hartanto dan Purwanto (2019) menjelaskan bahwa tugas utama guru mencakup: 1) perencanaan, 2) pelaksanaan, dan 3) penilaian pembelajaran. Kinerja guru merupakan aktivitas atau perilaku yang menonjol dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Berikut adalah beberapa tugas pokok yang mencerminkan kinerja guru:

1. Membuat program pengajaran atau rencana kegiatan belajar mengajar untuk semester atau tahun ajaran.
2. Menyusun program perencanaan pembelajaran.
3. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar.
4. Melakukan kegiatan penilaian belajar untuk semester atau tahun ajaran.
5. Mengisi daftar hadir siswa.
6. Melaksanakan analisis hasil belajar.
7. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.
8. Melaksanakan kegiatan bimbingan kepada siswa.
9. Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing siswa.
10. Melaksanakan tugas-tugas tertentu di sekolah (Dina et al., 2022)

Sementara itu tugas/kewajiban guru menurut undang-undang No. 14 tahun 2005 pasal 20 adalah sebagai berikut:

- 1) Merancang pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang

berkualitas, serta melakukan penilaian dan evaluasi terhadap hasil pembelajaran.

- 2) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik serta kompetensi secara terus-menerus seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- 3) Bertindak secara objektif dan tidak diskriminatif dalam pembelajaran, tanpa memandang jenis kelamin, agama, latar belakang keluarga, atau status sosial ekonomi peserta didik.
- 4) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- 5) Memelihara dan memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa.

Dimensi kinerja guru, sebagaimana diatur dalam Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2012), mencakup aspek-aspek tugas utama guru. Penilaian kinerja guru dilakukan dengan merujuk pada dimensi-dimensi ini, yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, termasuk menganalisis hasil penilaian dan melakukan tindak lanjut terhadap hasil tersebut. Dimensi tugas utama ini kemudian diterjemahkan menjadi indikator kinerja yang dapat diukur, yang mencerminkan unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai manifestasi dari kompetensi yang dimilikinya.

Pengembangan instrumen kinerja guru mencakup tiga dimensi tugas utama, yaitu perencanaan pembelajaran. Indikator kinerja terkait dengan kemampuan guru dalam merancang pembelajaran yang sesuai dengan

tujuan pendidikan dan kebutuhan siswa. Pelaksanaan Pembelajaran, indikator kinerja terkait dengan kemampuan guru dalam menjalankan proses pembelajaran secara efektif dan efisien di kelas. Penilaian Pembelajaran, indikator kinerja terkait dengan kemampuan guru dalam mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran, termasuk analisis hasil penilaian dan tindak lanjut yang diperlukan. Ketiga dimensi ini menjadi dasar dalam penilaian kinerja guru, yang bertujuan untuk memastikan bahwa guru melaksanakan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

1) Perencanaan Pembelajaran

a) Memformulasikan tujuan pembelajaran RPP sesuai kurikulum/silabus dan karakteristik peserta didik

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah kumpulan tujuan pembelajaran yang mencakup semua indikator ketercapaian hasil belajar. RPP memiliki tujuan yang jelas dan dapat dikerjakan oleh siswa dan dapat diukur dengan cara tertulis, lisan, atau bentuk hasil kerja lainnya. RPP juga disesuaikan dengan tingkatan kelas. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

b) Menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir
Sesuai dengan tujuan pembelajaran, bahan ajar disusun dari yang sederhana ke yang kompleks, dari yang mudah ke yang sulit, dan/atau dari yang konkrit ke yang abstrak. Bahan ajar dirancang dengan mempertimbangkan potensi peserta didik, seperti apakah mereka cepat atau lambat belajar, atau apakah mereka memiliki

motivasi tinggi atau rendah. Bahan ajar juga menggunakan berbagai sumber, dan guru dapat menggunakan sumber lain yang relevan untuk mengajar (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

c) Merencanakan kegiatan pembelajaran efektif

Setiap tahap pembelajaran diberikan waktu yang proporsional dengan mempertimbangkan kompleksitas materi dan kebutuhan belajar peserta didik. Strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran harus sesuai dengan pemahaman peserta didik dan tingkat perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor mereka. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016)

d) Memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai materi dan strategi pembelajaran

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dipilih untuk menyederhanakan pembelajaran dan sesuai dengan perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotor peserta didik. Sumber belajar dan media pembelajaran yang dipilih termasuk buku, modul kompetensi kognitif, media audio visual, dan komputer untuk kompetensi. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

2) Pelaksanaan Pembelajaran

a) Memulai pembelajaran dengan efektif

Menghubungkan materi pembelajaran saat ini dengan pengalaman siswa atau pembelajaran sebelumnya, mengajukan pertanyaan yang sulit, menyampaikan manfaat dari materi pembelajaran, dan menunjukkan sesuatu yang terkait dengan materi pembelajaran.

Mengkomunikasikan kemampuan yang dapat dicapai oleh peserta didik melalui bahasa (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

b) Menguasai materi pelajaran

Materi yang diberikan harus sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ditetapkan dalam RPP. Materi ajar harus dikaitkan dengan bidang studi lain, sesuai dengan topik yang dibahas, dan disampaikan secara sistematis, mulai dari yang sederhana hingga yang rumit.

c) Menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran efektif

Kegiatan belajar, materi, dan strategi disesuaikan dengan kompetensi yang dapat dicapai (kognitif, psikomotor, dan afektif). Materi disajikan secara sistematis menggunakan strategi pembelajaran yang tepat. Fokus siswa adalah belajar, menjaga disiplin di kelas, dan mengendalikan kelas. Materi ajar disampaikan secara praktis dan bermanfaat untuk kehidupan sehari-hari. Kegiatan belajar mendorong kebiasaan peserta didik untuk bertanggung jawab, bekerja sama, menghargai satu sama lain, dan berpikir kritis. Pelajaran dimulai dan diakhiri pada waktu yang ditetapkan. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

d) Memanfaatkan sumber belajar/media belajar

Guru terampil mencapai tujuan dengan tepat waktu dengan menggunakan lingkungan dan sumber belajar lainnya. Media digunakan untuk memfokuskan perhatian siswa, sehingga pesan dapat dipahami dengan jelas. Semua siswa terlibat dalam proses

pembuatan dan pemanfaatan sumber belajar dan media pembelajaran. (Ibrahim, 2014).

e) Memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa

Ketika kegiatan pembelajaran dilakukan, guru dan siswa terlibat dalam interaksi aktif secara fisik, mental, dan emosional. Menanggapi aktivitas siswa dengan cara yang positif, seperti memberikan pujian, meminta siswa untuk berinteraksi dengan siswa lain, dan menegur mereka yang melanggar tanpa merendahkan martabat mereka. Guru mengakui pendapat siswa, mengakui kebenaran, dan mengakui keterbatasan siswa. menghargai keragaman budaya dan latar belakang peserta didik dan berperilaku ramah, luwes, dan sopan. Belajar dalam lingkungan yang menyenangkan dan menarik (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

f) Menggunakan bahasa yang benar dan tepat

Bahasan tulisan yang digunakan (lembar kerja siswa, soal, dan modul) memenuhi kaidah bahasa yang benar, mudah, jelas, dan tidak menimbulkan salah tafsir serta dimengerti siswa sesuai tingkat perkembangannya. Bahasa lisan yang digunakan guru juga mudah, jelas, dan tidak menimbulkan salah tafsir. Ekspresi wajah, intonasi suara, dan gerak tubuh mewakili informasi yang disampaikan. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

g) Mengakhiri pembelajaran dengan efektif

Mengajukan pertanyaan tentang proses, materi, dan peristiwa lainnya, guru mendorong siswa untuk mengingat kembali peristiwa

penting yang sudah terjadi dalam kegiatan belajar. Dia juga membantu siswa membuat kesimpulan, memberikan latihan, bantuan belajar, dan tugas khusus sebagai tutor sebaya untuk peserta didik yang belum dan telah mencapai kompetensi (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

3) Penilaian Pembelajaran

a) Merancang alat evaluasi mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar

Dalam RPP, jenis penilai dan teknik penilai disusun berdasarkan tujuan pembelajaran yang dapat dicapai. Alat yang dibuat untuk mengukur kemajuan belajar siswa dengan menggunakan berbagai komponen afektif, psikomotorik, dan kognitif. Penilaian portofolio dirancang oleh guru dan diberikan dalam bentuk tugas terstruktur, seperti resensi buku, laporan kerja lapangan, studi banding, penelitian sederhana, dan tugas proyek. Guru menganalisis hasil penilaian dan menggunakannya untuk meningkatkan desain dan pelaksanaan pembelajaran. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

b) Menggunakan strategi dan metode penilaian memantau kemajuan dan hasil belajar dalam mencapai kompetensi tertentu sesuai RPP

Selama pembelajaran, guru melakukan aktifitas penilaian untuk menilai kemajuan siswa dengan menggunakan berbagai alat penilaian, seperti kuis, pertanyaan lisan, dan tugas. Setelah kelas berakhir, guru melakukan aktifitas penilaian berkala untuk menilai hasil belajar siswa dengan menggunakan berbagai alat penilaian,

seperti ulangan harian, tengah semester, dan ulangan semester. Guru juga menilai portofolio siswa, yang menunjukkan hasil tugas-tugas terstruktur. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

- c) Memanfaatkan hasil penilaian untuk memberikan umpan balik tentang kemajuan belajar dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.

Guru menemukan topik/kompetensi dasar mudah, sedang, dan sulit untuk kegiatan remedial dan pengayaan melalui analisis penilaian. Hasil penilaian digunakan oleh guru untuk meningkatkan rencana dan praktik pembelajaran. Guru mencatat kemajuan siswa, hasil belajar, dan diskusi dengan orang tua dan teman sejawat. Selain itu, guru mengembalikan hasil penilaian yang telah diberikan komentar kepada siswa sebagai refleksi dilakukan melalui wawancara dengan siswa, orang tua, dan teman sejawat, serta menunjukkan hasil tes yang telah dikoreksi dan diberikan komentar untuk menunjukkan kegiatan pengembangan keprofesian yang telah diikuti siswa. (Siemze Joen, Purnamawati, 2016).

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Sekolah paling tahu kekuatan dan kelemahan stakeholder sekolah, termasuk guru. Guru adalah komponen utama yang menentukan keberhasilan tujuan pendidikan. Karena pengajar adalah inti dari peningkatan pendidikan yang bergantung pada kualitas proses belajar mengajar, pemerintah harus lebih memperhatikan profesi pengajar.

Menurut pendapat Keith Davis yang dikutip oleh A. Anwar Prabu

Mangkunegara dalam (Dina et al., 2022) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1) Faktor Motivasi

Motivasi terdiri dari sikap seorang pegawai terhadap situasi kerja mereka. Motivasi adalah kondisi yang mendorong seorang pegawai untuk menggerakkan diri mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental adalah kondisi mental yang mendorong seorang pegawai untuk mencapai prestasi kerja secara maksimal. Jika seorang pegawai memiliki motivasi tinggi, mereka akan mampu mencapai kinerja maksimal. Ini adalah faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan. Karena pengajar adalah inti dari peningkatan pendidikan yang bergantung pada kualitas proses belajar mengajar, pemerintah harus lebih memperhatikan profesi pengajar.

2) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realitas. Pegawai dengan IQ di atas rata-rata (IQ 110–120), pendidikan yang memadai untuk posisinya, dan keterampilan dalam mengerjakan tugas sehari-hari akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Akibatnya, karyawan harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor kemampuan dapat memengaruhi kinerja karena pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, sementara pegawai yang memiliki kemampuan yang rendah atau tidak sesuai

dengan keahliannya akan tidak mencapai kinerja yang tinggi. Selain itu, faktor motivasi, yang merupakan situasi yang mendorong pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Seseorang yang termotivasi akan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Amstrong dan Baron dalam (Siahaan & Meilani, 2019) menjelaskan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh lima faktor yaitu:

- 1) Faktor Personal, yang ditentukan oleh keterampilan, kompetensi, dan motivasi seseorang.
- 2) Faktor Manajemen, yang ditentukan oleh dorongan dari manajer dan tim.
- 3) Faktor Tim, yang ditentukan oleh dukungan rekan kerja.
- 4) Faktor Sistem, yang ditentukan oleh adanya sistem kerja atau fasilitas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.
- 5) Faktor Kontekstual/Situasional, yang ditentukan oleh adanya sistem kerja atau fasilitas yang diberikan oleh organisasi. (Siahaan & Meilani, 2019).

Hasil review juga menunjukkan bahwa kinerja guru erat kaitannya dengan kegiatan pembelajaran. Secara umum, dapat dikatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal termasuk motivasi, emosi positif dan negatif, tanggung jawab terhadap tugas, disiplin dalam menyelesaikan tugas, kepedulian terhadap anak didik, dan kepuasan kerja. Faktor eksternal termasuk lingkungan kerja,

mekanisme evaluasi dan supervisi, sarana teknologi, dan gaya kepemimpinan. (Siahaan & Meilani, 2019)

Menurut Chang dan Hans Luyten (2012), kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja guru, dan lingkungan sekolah yang baik adalah semua elemen yang mendukung kinerja guru. Selanjutnya, Dembo dan Gibson (1985) menemukan bahwa faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru yang tinggi atau rendah dalam tugas dan fungsinya termasuk faktor individu, dukungan organisasi, dan faktor psikologis. Penetapan faktor-faktor ini menjelaskan bahwa kinerja individu dalam organisasi terkait erat dengan kondisi psikologis, dukungan organisasi, dan interaksi lingkungan. Newstrom dan Davis (1986) mengatakan bahwa motivasi dan kemampuan (motivasi dan kemampuan) terkait dengan kinerja. Gibson (1999), Mathis dan Jackson (2008) menemukan bahwa faktor individu memengaruhi kinerja, termasuk kompetensi, latar belakang sosial dan keluarga, pengalaman, kondisi sosial dan demografi (Huda, 2022).

Henderson dan Thomson (2003: 127) menjelaskan bahwa elemen yang mempengaruhi kinerja dapat dibagi menjadi tiga aspek:

1. Kepala: Meliputi pemahaman, pengetahuan, dan kejelasan.
2. Tangan: Meliputi kompetensi dan kemampuan.
3. Hati: Meliputi kepercayaan, nilai, emosi, dan sikap.

Kinerja adalah hasil kerja yang berhubungan dengan pencapaian yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Kinerja berbeda dengan perilaku; kinerja adalah hasil akhir, sementara perilaku adalah

tindakan-tindakan yang berkontribusi menuju hasil tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi:

1. Data dan informasi
2. Sumber daya, alat-alat, dan dukungan lingkungan
3. Konsekuensi, insentif, dan penghargaan
4. Keterampilan dan pengetahuan
5. Kapasitas individu
6. Motivasi (William J. Rothwell, Carolyn K. Hohn, dan Stephen B. King, 2000: 7-8)

Kinerja individu yang efektif dipengaruhi oleh lima faktor utama:

1. Harga diri
2. Pengalaman masa lalu
3. Situasi aktual
4. Kepribadian individu
5. Hubungan dengan orang lain

Kelima faktor ini bekerja secara bersamaan dan mempengaruhi kinerja secara simultan (Hugh J. Arnold dan Daniel C. Feldman, 1996: 24). Kinerja individu tidak otomatis efektif dan dapat mencapai hasil yang diharapkan, karena dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Menurut Ivancevich, kinerja adalah hasil dari perilaku organisasi, di mana hasil kerja ditentukan oleh perilaku, dan hasil serta perilaku tidak dapat dipisahkan karena keduanya merupakan indikator kinerja (John M. Ivancevich, Andrew D. Silgyl, Jr., dan Marce J. Wallace, Jr., 1977: 421). William menambahkan bahwa kompetensi adalah perilaku

kerja yang relevan, dan kinerja identik dengan perilaku serta kompetensi (Richard S. Williams, 2002: 70).

Secara rinci, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru profesional dapat dibagi menjadi dua kategori: faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal sendiri meliputi beberapa aspek, sebagai berikut (Munawir et al., 2022):

1) Kepribadian dan dedikasi

Pengetahuan tentang kepribadian guru atau pengajar dapat memengaruhi interaksi antara guru dan murid. Wikipedia menyatakan bahwa dedikasi sendiri mencakup tenaga pikiran dan pengorbanan. Kepribadian dan dedikasi guru menentukan apakah mereka menjadi guru yang baik untuk siswanya atau justru menghancurkan masa depan mereka.

2) Kemampuan mengajar

Kapasitas keilmuan seorang guru memengaruhi kemampuan mereka mengajar. Misalnya, jenjang pendidikannya, kualifikasi, pengalaman mengajar, dan apakah latar belakang ilmunya sesuai dengan materi yang dia ajarkan.

3) Motivasi

Salah satu faktor kinerja adalah motivasi guru untuk mengajar. Ini dapat meningkatkan semangat guru untuk menyelesaikan tugas dan memperbaiki kemampuan mereka, serta meningkatkan kualifikasi akademik, pengalaman mengajar, dan apakah latar belakang ilmunya sesuai dengan materi yang diajarkannya.

4) Kedisiplinan

Aspek kedisiplinan sangat penting bagi guru ketika mereka bekerja. Dengan kinerja yang baik, guru dapat memahami aturan dan langkah yang strategis dalam menjalankan kegiatan pembelajaran. Kedisiplinan yang ditunjukkan oleh seorang guru dapat memperlancar pekerjaan guru dan dapat memberikan perubahan kinerja guru menuju arah yang positif dan dapat dipertanggung jawabkan. Sementara variabel eksternal, seperti (Munawir et al., 2022):

1) Lingkungan fisik sekolah

Lingkungan fisik sekolah terdiri dari ruang kelas yang luas dan bersih, ruang kantor guru, fasilitas mengajar yang memadai, ventilasi dan penerangan yang memenuhi syarat, dan kemampuan untuk mendapatkan transportasi untuk melakukan tugas di luar. Selain itu, lingkungan sekolah harus memiliki elemen nonfisik yang memungkinkan hubungan kerja yang harmonis, menyenangkan, dan saling menghargai di tempat kerja.

2) Insentif dan gaji

Insentif atau gaji yang berkaitan dengan kesejahteraan seorang guru. Kompensasi guru, gaji, atau imbalan dapat ditegaskan bahwa kesejahteraan seorang guru berpengaruh pada kinerja guru. Insentif sendiri adalah segala sesuatu yang diterima guru yang dianggap sebagai balas jasa atas kerja keras mereka dan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru..

3) Kebijakan sekolah

Faktor eksternal tambahan termasuk faktor yang berkaitan dengan kebijakan sekolah. Kegiatan lembaga pendidikan sekolah, selain diawasi oleh pemerintah, sebagian besar dipengaruhi oleh pekerjaan direktur sekolah. Sebagai guru, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menerapkan PBM secara efisien dan efektif. Sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyusun perencanaan, mengorganisasikan aktivitas, mengarahkan, mengkoordinasikan aktivitas, melakukan supervisi, menilai, dan menetapkan kebijakan. Sebagai seorang pemimpin, seorang kepala sekolah harus memastikan bahwa karyawannya melakukan pekerjaan dengan sukarela. Sebagai pemimpin, dia bertanggung jawab untuk mencapai tujuan lembaga.

d. Guru Pendidikan Agama Islam

PAI lebih menekankan pada proses pemahaman dan penjelasan agama Islam secara jelas, sedangkan PI menekankan sistem, sedangkan PAI menekankan bagaimana mengajarkan atau membelajarkan, sehingga penekannya pada proses pembelajaran. Karena fokus utamanya adalah mengajarkan siswa bagaimana memahami dan menerapkan agama Islam dengan benar dan proporsional, guru disebut Guru PAI. Membolak-balik telapak tangan tidak semudah proses mengetahui, memahami, dan mengaplikasikan. Proses harus sistematis, matang, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, untuk agama Islam dapat digunakan sebagai cara untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat, perlu ada proses yang dilakukan secara sadar untuk mengembangkan seluruh potensi manusia

(Muchith, 2016).

PAI memiliki ruang lingkup yang sangat luas, antara lain mencakup materi yang bersifat normatif, yaitu materi yang berkaitan dengan keyakinan atau kepercayaan terhadap eksistensi Tuhan (aqidah), tata cara norma kehidupan manusia (Syariah atau Fiqh), sikap dan perilaku antar dan antar manusia (ahlaq), dan bagaimana memahami sejarah. Guru PAI adalah pendidikan profesional yang bertanggung jawab untuk memberi peserta didik dan masyarakat pemahaman tentang materi agama Islam. Guru PAI memiliki setidaknya dua tanggung jawab: bertindak sebagai pendidik dan pengajar di sekolah dan memberi peserta didik dan masyarakat pemahaman yang tepat tentang agama (al Qur'an dan hadis) yang ditandai dengan sikap dan perilaku. (Muchith, 2016).

Seseorang guru harus memiliki kemampuan dasar agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dalam pekerjaannya. Selain itu, untuk memenuhi kewajiban profesionalnya, guru harus memiliki berbagai kemampuan psikologis, termasuk kemampuan psikomotor (karsa), kemampuan afektif (rasa), dan kemampuan kognitif (cipta) (Muhibbin Syah, 2010: 229). Pekerjaan guru agama adalah luas, yaitu membangun semua kemampuan dan sikap siswa sesuai dengan ajaran Islam. Ini menunjukkan bahwa pertumbuhan sikap dan kepribadian tidak terbatas pada pengajaran di kelas. Dengan kata lain, tanggung jawab guru untuk mendidik siswa tidak terbatas pada interaksi belajar mengajar. Mendidik (fungsi pendidikan) adalah tugas utama guru.

Dengan mempertimbangkan lingkup pekerjaan guru yang disebutkan

di atas, fungsi atau tanggung jawab guru termasuk: a) pengajaran atau guru sebagai pengajar; b) bimbingan; dan c) administrasi atau guru sebagai manajer kelas. Ketiga tugas itu dilakukan secara seimbang dan secara bersamaan; tidak ada satu pun yang boleh diabaikan karena mereka semua berfungsi dan saling berhubungan untuk mencapai keberhasilan pendidikan secara keseluruhan (Zakiah Daradjat, 2005 : 212).

Pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) memiliki karakteristik yang unik dibandingkan dengan mata pelajaran lainnya. Guru PAI perlu memahami dengan tepat karakteristik ini untuk dapat mengatasi tantangan dan masalah masyarakat dengan efektif. PAI bersifat integral, lintas sektor, dan zig-zag. Ini berarti bahwa pelajaran PAI sering kali berhubungan dengan berbagai disiplin ilmu lainnya, seperti psikologi, sosiologi, geografi, ilmu manajemen, dan lainnya.

Agar materi PAI dipahami secara menyeluruh oleh siswa, penyampaian materi harus didukung oleh penjelasan dari ilmu-ilmu lain. Misalnya, ketika mengajarkan zakat fitrah, tidak cukup hanya menjelaskan definisi zakat, nisab zakat, makna atau hikmah zakat, dan doa-doa terkait ibadah zakat. Materi zakat fitrah juga perlu dikaitkan dengan aspek kemiskinan (ilmu ekonomi), pengelolaan zakat produktif (ilmu manajemen), dan kepedulian terhadap fakir miskin (ilmu psikologi dan ekonomi).

Demikian pula, ketika mengajarkan sholat, tidak cukup hanya menjelaskan definisi, bacaan, dan praktik sholat. Materi sholat juga perlu dihubungkan dengan makna gerakan sholat dalam kehidupan sosial (ilmu

sosiologi/antropologi) dan khusyuk dalam sholat (ilmu psikologi). Dengan pendekatan ini, materi PAI dapat lebih mudah dipahami dan relevan dengan konteks kehidupan sehari-hari siswa (Muchith, 2016).

Ramayulis (2014 : 43-44) mengemukakan untuk menjadi guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang efektif, terdapat beberapa aspek penting yang harus diperhatikan:

1. Mengenal dan Mengakui Potensi Murid: Guru PAI perlu mengenal dan mengakui harkat serta potensi setiap individu murid. Ini penting untuk memastikan bahwa setiap murid mendapatkan perhatian yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan mereka.
2. Menciptakan Suasana Sosial yang Mendukung: Guru harus menciptakan suasana sosial yang mendukung interaksi belajar mengajar yang positif, membangun pemahaman yang sama antara guru dan murid, serta kesefahaman dalam pikiran dan perbuatan.
3. Membangun Hubungan Saling Menghormati dan Percaya: Penting untuk membina perasaan saling menghormati, bertanggung jawab, dan saling percaya antara guru dan murid, sehingga tercipta lingkungan belajar yang harmonis dan efektif.

Kompetensi guru agama yang dikembangkan oleh Muhaimin dan Abdul Mujib (2013: 172) meliputi:

1. Penguasaan Materi Agama Islam: Guru harus memiliki pemahaman yang komprehensif tentang materi agama Islam dan wawasan serta bahan penghayatan yang mendalam dalam bidang tugasnya.
2. Penguasaan Strategi Pendidikan Islam: Termasuk kemampuan dalam

pendekatan, metode, teknik, serta evaluasi pendidikan Islam.

3. Penguasaan Ilmu dan Wawasan Kependidikan: Memahami prinsip-prinsip pendidikan dan hasil penelitian kependidikan untuk pengembangan pendidikan Islam.
4. Kepekaan Informasi: Memiliki kepekaan terhadap informasi yang relevan dengan tugasnya untuk mendukung efektivitas pembelajaran.

Dengan demikian, guru PAI harus memiliki pengetahuan yang luas dan lintas sektor. Tidak cukup hanya memiliki pengetahuan tentang norma-norma ritual keagamaan, tetapi juga harus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Guru PAI idealnya memiliki kemampuan yang serba bisa, seperti memahami matematika untuk mengajarkan fiqh mawaris atau memiliki pemahaman psikologi untuk mengajarkan sholat khusyuk.

Oleh karena itu, jika lulusan PTAI jurusan PAI kemudian mengajar mata pelajaran lain seperti IPS, IPA, Matematika, Olahraga, Kesenian, Bahasa Indonesia, atau Bahasa Inggris, hal tersebut tidak dapat dianggap sebagai "mismatch". Sebaliknya, ini adalah bagian dari karakteristik pelajaran PAI yang membutuhkan pengetahuan lintas sektor.

2.2. Penelitian Yang Relevan

Dalam penelitian ini ada beberapa penelitian yang relevan sebagai berikut:

Pertama, penelitian Fatimah Farah Sabrina, dkk, meneliti tentang *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*. Di Karawang, Wadas, penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang

menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menjelaskan kompetensi kepala sekolah dan kualitas guru di sekolah (MTs). Selanjutnya, penelitian ini menganalisis kemampuan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas guru baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan tanggung jawab mereka sebagai pemimpin atau manajer, dan kompetensi manajerial mereka telah bekerja dengan baik untuk meningkatkan kualitas guru secara keseluruhan. Sejak sekolah didirikan, silabus dan program kurikulum telah berjalan sesuai rencana. Setelah itu, gagasan kepala sekolah mengarah pada visi dan misi sekolah, dan gagasan manajemen terbuka diterapkan dalam manajemen. Kepala sekolah selalu bekerja sama, berkoordinasi dengan semua pihak yang terlibat, dan memberikan motivasi kepada guru dan siswa. Senantiasa mengawasi, mengevaluasi, dan mengevaluasi peralatan sekolah (Sabrina et al., 2020).

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Namun, ada perbedaan dalam fokus penelitian yang digunakan peneliti. Penelitian sebelumnya berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di Madrasah Tsanawiyah, tetapi penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini berbeda dan layak untuk diteliti.

Kedua, penelitian Novita Kause, dkk, meneliti tentang *Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah*

Penggerak Di Sekolah Dasar GMT Air Nona 1 Kupang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah penggerak menggunakan "kurikulum merdeka" (prototipe) dan kurikulum 2013, tetapi kurikulum merdeka adalah yang paling relevan untuk sekolah penggerak. Kepala sekolah SD GMT Airnona 1 Kupang melakukan tugas dan tanggung jawab sekolah dengan baik. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajemen yang baik dapat melengkapi kekurangan dengan tujuan mencapai program sekolah yang efektif dan bersinergi. Untuk meningkatkan kualitas sekolah penggerak, pasti ada hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan mereka. Di SD GMT Airnona 1 Kupang, ada beberapa tantangan. Salah satunya adalah bahwa guru kurang memahami cara menggunakan atau mengelola IT, yang berdampak negatif pada kualitas sekolah sebagai sekolah penggerak (Kause et al., 2022).

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Namun, ada perbedaan dalam fokus penelitian yang digunakan peneliti. Penelitian sebelumnya berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas Sekolah Penggerak di Sekolah Dasar, tetapi penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini berbeda dan layak untuk diteliti.

Ketiga, penelitian Agnes Aryesam, dkk, meneliti tentang *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru*. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru.

Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dan diuji keabsahannya menggunakan metode triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan hal-hal berikut:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*): Kepala sekolah telah menjalankan fungsi perencanaan dengan menyusun berbagai program seperti program tahunan, semester, bulanan, harian, serta program akhir tahun bersama guru. Kepala sekolah juga terlibat dalam penyusunan kurikulum.
2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*): Kepala sekolah melaksanakan fungsi pengorganisasian dengan membagi tugas kepada guru berdasarkan kompetensi masing-masing. Penyusunan struktur organisasi sekolah melibatkan seluruh komponen yang berkompeten.
3. Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*): Dalam melaksanakan fungsi pelaksanaan, kepala sekolah memotivasi guru untuk pengembangan karir dan memastikan seluruh program sekolah yang telah direncanakan terlaksana dengan baik.
4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*): Kepala sekolah menjalankan fungsi pengendalian dengan aktif mengawasi dan mengevaluasi program pembelajaran. Ini termasuk penentuan standar nilai kelulusan, supervisi terhadap kinerja guru, dan tindak lanjut hasil evaluasi.

Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru tercermin dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian program sekolah (Al Mubarak et al., 2021).

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Namun, ada perbedaan dalam fokus penelitian yang digunakan peneliti. Penelitian sebelumnya berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, tetapi penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini baru dan layak untuk diteliti.

Keempat, penelitian Fadillah Adnan, dkk, meneliti tentang *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri 50 Kota Ternate*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah dapat membuat program untuk meningkatkan kinerja guru; bagaimana kepala sekolah dapat melaksanakan kegiatan yang meningkatkan kinerja guru; dan bagaimana kepala sekolah dapat melakukan evaluasi untuk meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, atau pendekatan kualitatif, untuk mengungkap situasi sosial tertentu. Pendekatan ini menggambarkan realitas dengan kata-kata dan didasarkan pada metode pengumpulan dan analisis data yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 50 Kota Ternate dapat meningkatkan kinerja guru dengan membuat program, melakukan kegiatan, dan melakukan evaluasi (Adnan Fadillah; Hasan, 2023)

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Namun, ada perbedaan dalam fokus penelitian yang

digunakan peneliti. Penelitian sebelumnya berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar, tetapi penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini berbeda dan layak untuk diteliti.

Kelima, penelitian Yulekhah Ariyanti, meneliti tentang *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 6 Semarang. Menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan kepala sekolah sebagai subjek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam menyusun program perencanaan, yang dirumuskan secara sistematis dan terstruktur. Dalam pelaksanaan kinerja guru, kepala sekolah menerapkan berbagai strategi efektif, termasuk memberikan pembimbingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, menerapkan model dan metode pembelajaran, memberikan motivasi, mengikutsertakan guru dalam pelatihan, serta memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi. Proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah telah menghasilkan perubahan positif dalam sikap guru, mengarah kepada perbaikan kinerja. Namun, terdapat kendala dalam peningkatan kemampuan profesional guru, terutama terkait dengan terbatasnya sumber daya manusia. Secara keseluruhan, manajerial kepala sekolah terbukti efektif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pembinaan, meskipun tantangan dalam sumber

daya manusia perlu diatasi (Ariyanti, 2020).

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Namun, ada perbedaan dalam fokus penelitian yang digunakan peneliti. Penelitian sebelumnya berfokus pada keterampilan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan, tetapi penelitian ini berfokus pada keterampilan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini segar dan layak untuk diteliti.

Keenam, penelitian Dayat Hidayat, dkk., meneliti tentang *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di SMK Negeri Se-Kota Tangerang Selatan*. Studi ini menyelidiki kompetensi kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah dan metode untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah di sekolah menengah kejuruan negeri di wilayah Kota Tangerang Selatan. Penelitian kualitatif ini adalah studi kasus. Studi ini melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa. Pada awal penelitian, observasi lapangan dan wawancara dilakukan untuk mendapatkan data. Selain itu, teknik SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, and Threats) digunakan untuk menganalisis data secara kualitatif. Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, serta strategi untuk bekerja sama dengan lembaga pengembangan pendidikan dan manajerial untuk meningkatkan kualitas sekolah menengah kejuruan negeri di daerah Kota Tangerang Selatan. (Hidayat & Noviarti, 2005).

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Namun, ada perbedaan dalam fokus penelitian yang digunakan peneliti. Penelitian sebelumnya berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah menengah kejuruan, tetapi penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini baru dan layak untuk diteliti.

Ketujuh, penelitian Meta Rostiani, dkk., meneliti tentang *Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Ciapus 2 Kabupaten Bandung*. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana merencanakan dan menerapkan peningkatan kinerja guru; bagaimana melakukan peningkatan kinerja guru; pengawasan dan evaluasi proses peningkatan kinerja guru; dan masalah yang muncul dalam proses peningkatan kinerja guru. Penelitian kualitatif deskriptif adalah jenisnya. Penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara tatap muka dengan kepala sekolah SDN Ciapus 2. Hasilnya menunjukkan bahwa pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SDN 2 Ciapus dapat dilakukan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan peneliti, meskipun ada beberapa masalah yang ditemukan dalam pelaksanaannya yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi (Rostiani et al., 2023).

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama menyelidiki kompetensi manajemen kepala sekolah dan menggunakan pendekatan

deskriptif kualitatif. Namun, fokus penelitian yang digunakan oleh masing-masing peneliti berbeda. Penelitian sebelumnya berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar, tetapi penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah. Oleh karena itu, penelitian ini baru dan layak untuk diteliti.

Berdasarkan ketujuh penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajemen kepala sekolah telah dipelajari. Namun, penelitian yang dilakukan peneliti berbeda dari penelitian sebelumnya dalam hal subjek dan fokusnya. Penelitian ini melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Penelitian ini berfokus pada bagaimana kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

2.3. Kerangka Berpikir

Kepala sekolah merupakan seorang manajer harus memiliki kompetensi manajerial yang efektif, manajemen yang efektif tersebut akan dapat terwujud apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan kemampuan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi lembaga pendidikan sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang berkaitan dengan manajemen sekolah. Perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pergerakan (actuating), dan pengawasan adalah semua bagian dari manajemen pendidikan tersebut. Kepala sekolah, sebagai manajer, harus mampu mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan, termasuk guru, yang pada akhirnya akan mencapai tujuan sekolah dan menciptakan sekolah yang baik..

Sebagai bagian dari proses pendidikan, guru memiliki peran sebagai pengajar yang memberikan pengetahuan, pendidik yang memberikan nilai-nilai, dan pembimbing yang membimbing dan membimbing siswa dalam belajar. Selanjutnya, dimensi tugas utama ini diturunkan menjadi indikator kinerja yang menggambarkan kemampuan guru. Instrumen kinerja guru mencakup tiga (tiga) dimensi tugas utama: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Untuk mencapai hal ini, guru harus berpartisipasi secara aktif dan memahami peran mereka sebagai profesional yang berprestasi tinggi. Jika guru bekerja sama dengan kepala sekolah dan fasilitas kerja yang memadai, hasilnya akan lebih baik.



Berdasarkan dari teori di atas, maka kerangka pikir pada penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1
Bagan Kerangka Berpikir

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Jenis metode kualitatif yang digunakan adalah interactive naturalistik, yaitu penelitian terhadap hubungan timbal balik secara alami (James H. McMillan dan Sally Schumacher, 2000 : 38). Dalam melakukan penelitian kualitatif interaktif, peneliti mengidentifikasi, merumuskan, mengumpulkan data, mengolah data, menganalisis data dan kemudian menyimpulkan data yang tersedia untuk memberikan pemahaman (understanding) tentang konsep yang diteliti.

Dalam penelitian kualitatif, siklus penelitian dimulai dengan memilih proyek penelitian. Kemudian diteruskan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan proyek penelitian, seterusnya mengumpulkan data yang menyangkut pertanyaan-pertanyaan dimaksud tadi, menyusun catatan data yang telah dikumpulkan, dan menganalisisnya. Bergantung pada luas dan kedalaman pertanyaan penelitian, proses ini berulang beberapa kali (Dr. Abdul Fattah Nasution, 2023). Penelitian kualitatif terjadi dalam setting alami, yang mana perilaku dan peristiwa manusia terjadi secara alamiah dan natural. Penelitian kualitatif bermula dari peristiwa sosial. Teori atau hipotesis tidak ditetapkan secara apriori (Rashid, 2022).

Metode kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dari perilaku dan kata-kata tertulis atau lisan individu, seperti dikutip Moleong oleh Bogdan dan Taylor (2000: 3). Menurut peneliti, pendekatan kualitatif ini sangat relevan karena tujuan penelitian

adalah untuk mengetahui bagaimana kompetensi manajemen kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Beberapa pertimbangan yang diambil oleh peneliti untuk menggunakan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, penelitian kualitatif lebih mudah disesuaikan dengan kenyataan ganda. Kedua, penelitian ini menunjukkan hubungan antara peneliti dan responden secara langsung. Terakhir, metode ini lebih sensitif dan dapat menyesuaikan diri dengan berbagai penajaman pengaruh bersama dan pola nilai (Bogdan dan Taylor, 2000: 3)

Proses penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang ke lokasi penelitian melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang dikumpulkan, dikelompokkan dan dianalisis kemudian ditemukan bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Sukoharjo Wedarijaksa Pati dan dimulai dengan studi pendahuluan dengan kepala sekolah sebagai informan utama. Fokus penelitian ini adalah untuk menemukan fakta-fakta tentang kemampuan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Setelah mereka merasa yakin dan mendapatkan data awal, peneliti membuat persiapan penelitian ini menjadi penelitian formal dengan mendapatkan surat keterangan dari lembaga tempat peneliti kuliah. Oleh karena itu, peneliti telah resmi menjadi peneliti dan melakukan penelitian mereka di MI Mansya'ul Ulum Pati. Selain itu, MI

Mansya'ul Ulum Pati dipilih sebagai lokasi penelitian karena peneliti ingin meneliti kondisi saat ini tentang Kompetensi Manajer Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum.

Adapun waktu Penelitian dilaksanakan bulan Juni 2024 s.d. Agustus 2024.

3.3 Subyek dan Objek Penelitian

Untuk mengumpulkan data penelitian, observasi, wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, dan studi dokumentasi digunakan. Data diambil dari Kepala Madrasah MI Mansya'ul Ulum Pati, informan kunci, dan sumber skunder lainnya. Dengan menggunakan sumber primer dan sekunder ini, diharapkan untuk mendapatkan gambaran data lapangan yang jelas dan menyeluruh tentang masalah yang diteliti. Dengan demikian, data yang dikumpulkan akan memberikan jawaban yang tepat untuk masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sebagaimana dinyatakan oleh Leedy dan Ormrod (2014), teknik pengumpulan data adalah prosedur atau pendekatan yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi dari subjek penelitian melalui pengamatan, wawancara, kuesioner, atau sumber data lainnya.

Menurut Lofland dan Moleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, sedangkan dokumen dianggap sebagai sumber data tambahan (Bogdan dan Taylor, 2000: 157). Namun, pernyataan ini tidak berarti bahwa data tambahan tidak perlu diabaikan karena data-data

yang ada akan saling mendukung satu sama lain untuk mengumpulkan informasi dalam suatu penelitian. Dengan demikian, peneliti mengumpulkan informasi melalui tiga metode: observasi (pengamatan), studi dokumen, dan wawancara, dengan penjelasan berikut:

1. *Observasi* (pengamatan).

Observasi (pengamatan) didefinisikan sebagai pengamatan dan pencatatan sistematis dari fenomena yang diselidiki dalam metode ilmiah (Suwardi Lubis, 1987 : 101). Oleh karena itu, dalam proses ini, peneliti memasuki latar atau suasana tertentu untuk melihat bagaimana kompetensi manajemen kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Proses observasi dilakukan dengan cermat untuk meningkatkan validitas (keabsahan) dan realibilitas (ketepatan) hasil. Membuat pedoman tertulis tentang elemen yang akan diobservasi adalah tujuan observasi untuk melihat langsung kinerja terlebih dahulu.

Penelitian ini melibatkan peneliti dalam kegiatan yang terkait dengan Kompetensi Manajer Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Tujuan dari pengamatan ini adalah untuk melihat langsung bagaimana sumber daya manusia melakukan tugas dan fungsi sehari-hari mereka. Pengamatan ini memungkinkan peneliti untuk melihat kondisi nyata sebagaimana ya Ini sangat penting untuk mengetahui lebih banyak tentang kompetensi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.

2. Studi Dokumen

Dokumen adalah sumber informasi yang tidak berasal dari manusia.

Dokumen terdiri dari catatan, surat, buku harian, dan sebagainya. Para ahli sering menggunakan dua istilah untuk menggambarkan dokumen. Yang pertama adalah sumber informasi sejarah tertulis, yang berfungsi sebagai kebalikan dari kesaksian lisan, artefak, terlukis, dan sumber lainnya. Kedua, itu berlaku untuk dokumen resmi dan negara seperti perjanjian, undang-undang, hibah, konsesi, dan sebagainya (Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2009 : 11).

Setiap bahan tertulis, baik resmi maupun tidak resmi, dianggap sebagai sumber data yang dapat digunakan untuk menguji, menafsirkan, atau bahkan meramalkan hal-hal yang ada kaitannya dengan Kompetensi Manajer Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Dokumen pendukung termasuk profil, visi, misi, dan tujuan pondok, rencana kerja jangka pendek dan jangka panjang, dan keputusan. Kajian isi, atau analisis isi, dilakukan secara sistematis dan objektif untuk mengidentifikasi fitur dokumen.

3. Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, wawancara mendalam dilakukan melalui observasi partisipasi karena tujuan mereka adalah untuk mengeksplorasi informasi dari informan secara menyeluruh dan jelas. Peneliti sangat terlibat dalam setting penelitian, terutama selama dia menjadi informan. Peneliti dapat mengetahui lebih banyak tentang manajemen kesantrian melalui wawancara daripada melihat langsung.

Wawancara ini dilakukan dengan informan terkait dengan Kompetensi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja

Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Informan yang diwawancarai termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Wawancara dilakukan oleh pewawancara dan terwawancara (Moleong, 2011: 186).

Peneliti dapat langsung berbicara dengan subjek penelitian melalui wawancara ini. serta menggali informasi yang belum pernah ditemukan melalui penelitian dokumen. Informan yang akan diwawancarai adalah mereka yang telah terlibat dalam kegiatan yang terkait dengan fokus penelitian selama waktu yang cukup lama atau intensif. Informan ini biasanya aktif dan dapat memberikan banyak informasi, dan mereka dapat memberikan informasi secara langsung tanpa diproses sebelumnya.

Secara umum, penelitian ini dilakukan melalui beberapa langkah, termasuk perencanaan, pelaksanaan, penulisan laporan, dan evaluasi. Pada pendahuluan, peneliti menjelaskan berbagai tugas, termasuk:

1. Melakukan studi teori

Pada studi teori, tugas peneliti adalah mencari referensi di perpustakaan dan mengumpulkannya sesuai dengan tema penelitian. Setiap kali peneliti melakukan ini sesuai dengan perencanaan penelitian mereka. Sampai proses konsultasi bimbingan dengan promotor selesai, kegiatan ini terus berlanjut. Untuk mendapatkan landasan teori yang kuat, peneliti terus menulis tentang instruksi dan arahan pembimbing dan melakukan crosscheck pada semua sumber yang digunakan.

2. Melakukan studi pendahuluan

Untuk melakukan studi pendahuluan, peneliti pergi ke lokasi penelitian secara langsung untuk melakukan observasi langsung dan

mencatat data yang diperlukan. Penelitian ini berfokus pada peningkatan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati melalui kompetensi manajemen kepala sekolah. Dengan demikian, kesesuaian dengan bahan referensi yang telah dikumpulkan peneliti sebelumnya akan dihasilkan. Selain itu, peneliti akan mendapatkan informasi tentang aktivitas informan melalui studi pendahuluan ini. Peneliti kemudian mengumpulkan informasi dari studi pendahuluan dan membaginya berdasarkan bagaimana mereka digunakan.

3. Menyusun rancangan penelitian

Peneliti menyusun langkah-langkah penelitian dalam proses perancangan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi sosial yang nyata. Karena itu, peneliti melakukan beberapa langkah dalam melakukan penelitian. Ini termasuk (a) pengumpulan data awal atau studi pendahuluan, (b) pengumpulan data pokok, (c) melengkapi atau memverifikasi data, dan (d) menulis laporan penelitian. sedang setting (deskripsi penelitian), yang mencakup kehadiran penelitian dan aktivitas di lapangan

Berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan, mempelajari, menemukan, dan menggali kompetensi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati, sesuai dengan tujuan yang disebutkan di atas. Data yang dikumpulkan untuk tujuan ini terdiri dari dokumen dan hasil wawancara tindakan. Peneliti melakukan observasi, wawancara, dan mengambil dokumen.

Kehadiran peneliti di MI Mansya'ul Ulum Pati dilakukan berulang

kali selama proses penelitian, karena peneliti berusaha hadir sesering mungkin untuk mendapatkan data yang lebih akurat dan kemudian mengkonfirmasi dengan informan lainnya untuk memastikan kebenaran data. Meskipun kehadiran peneliti dilakukan berulang kali, posisi peneliti tetap netral, karena peneliti bertindak sebagai instrumen kunci yang bertanggung jawab atas hasil penelitian.

3.5 Uji Keabsahan Data Penelitian

Untuk memperkuat kesahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data yang disarankan oleh Lincoln & Guba (1985 : 123) yang terdiri dari *creadibility*, *tranferability*, *dependability* dan *confirmability*.

1. Krebilitas (*credibility*)

Untuk membuat proses, interpretasi, dan temuan penelitian ini lebih dapat dipercaya, upaya ini dilakukan dengan cara berikut: (a) cepat melaksanakan penelitian sebelumnya tentang Kompetensi Manajer Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati, sehingga data dan informasi tentang situasi sosial dan fokus penelitian dapat dikumpulkan dengan cepat; (b) ketekunan pengamatan untuk memperoleh data dan informasi tentang topik penelitian.

Dalam triangulasi, pemeriksaan silang terhadap data yang diperoleh dilakukan dengan membandingkan data wawancara dengan data observasi atau pengkajian dokumen yang berkaitan dengan Kompetensi Manajer Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI Mansya'ul Ulum Pati yang telah berlangsung selama ini. (d) berbicara dengan teman sejawat

yang tidak terlibat dalam penelitian, sehingga mereka dapat memberikan masukan kepada penelitian, dan (e) melakukan analisis kasus negatif, yaitu mencari kasus atau keadaan yang menentang hasil penelitian, sehingga tidak ada lagi bukti yang menentang hasil penelitian. Dalam hal pengumpulan data, kasus digunakan sebagai satuan analisis, baik dalam satu kasus maupun berbagai kasus, atau bahkan sub-kasus. Dalam pengumpulan data kasus-kasus ini, satuan analisis yang paling penting adalah satuan fisik, sosial, dan waktu atau rangkaian waktu.

Kasus-kasus yang menjadi perhatian utama disebut sebagai kasus utama. Kriteria utama penentuan kasus adalah informasi yang diperlukan, relevan, dan dapat digunakan untuk analisis kasus terpilih. Data induk, yang diperoleh dari kasus utama ini, harus diperiksa lagi dengan kasus negatif atau aturan keabsahan lainnya. Kasus negatif terjadi ketika data yang muncul tidak berkorelasi dengan data utama, baik yang diperoleh sebelum maupun sesudahnya. Peneliti secara sungguh-sungguh mengamati apakah ada kasus negatif. Dalam pengumpulan data, kasus negatif ini digunakan untuk membuat data dan hasil penelitian sangat dapat dipercaya.

Kasus ekstrim adalah kasus yang berbeda dari yang ditunjukkan. Selain itu, peneliti mengidentifikasi kasus ekstrim sebagai kasus yang terdiri dari dua bagian. Dalam penelitian ini, kasus ekstrim dipilah menjadi dua jenis: situasi yang seharusnya terjadi pada situasi tertentu. Dalam hal ini, situasi yang diperhatikan dalam penelitian ini adalah situasi yang mempengaruhi kompetensi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati serta kebijakan

lainnya. Selain itu, kondisi pondok pesantren, bias informan, dan informasi yang diragukan kebenarannya oleh informan juga dievaluasi. Untuk memastikan bahwa informasi yang dikumpulkan dapat dipercaya, peneliti mempertimbangkan kasus negatif dan ekstrim selama proses pengumpulan dan analisis data. Sistemnya terintegrasi dalam proses pengumpulan data.

2. Keteralihan (*transferability*)

Diharapkan penelitian ini akan memberikan gambaran yang jelas tentang latar (situasi) yang berhubungan dengan subjek penelitian dan situasi lain yang dianggap mempengaruhinya, baik itu berkaitan dengan kebijakan, aturan organisasi, atau hal-hal lain yang berkaitan dengan Kompetensi Manajer Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.

3. Dapat dipercaya atau dapat dipegang kebenarannya (*dependability*)

Peneliti berusaha untuk menjaga konsistensi sepanjang proses penelitian agar memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan, terlepas dari dokumen, hasil wawancara, atau observasi sebelumnya.

4. Dapat dikonfirmasi (*confirmability*)

Data harus dapat dipercaya atau diakui oleh banyak orang (objektivitas) sehingga kualitas data dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan spektrum, fokus, dan latar belakang penelitian. Oleh karena itu, sumber yang digunakan harus dijelaskan selama proses pengumpulan data hingga laporan penelitian ini.

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian kualitatif biasanya melakukan analisis data secara induktif, yang berarti bergerak dari data atau fakta ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, serta mengembangkan teori dan sintesis jika diperlukan. Akibatnya, prosedur analisis data menjadi sulit untuk didefinisikan sejak awal. (Nasution, 2023).

Dalam penelitian kualitatif, analisis data biasanya dibagi menjadi tiga tahap: analisis pada tahap awal, analisis pada tahap saat pengumpulan data lapangan, dan analisis pada tahap setelah pengumpulan data selesai. Tujuan analisis data dalam penelitian kualitatif adalah untuk mengurangi jumlah data yang dikumpulkan, karena ini penting untuk mencapai fokus dan tujuan penelitian.

1. Analisis pada Tingkat Awal

Analisis data dimulai saat desain penelitian kualitatif dibuat. Pengembangan desain pada dasarnya bertujuan untuk mempersiapkan reduksi data; semua langkah dalam fase ini termasuk rancangan untuk mereduksi data, pemilihan kerangka konseptual, pembuatan pertanyaan penelitian, pemilihan dan penentuan informan, penentuan kasus, dan penggunaan instrumen. Ruang lingkup penelitian diatur dan difokuskan oleh kegiatan di atas. Pada titik ini, analisis dilakukan untuk memilih dan menjelaskan variabel, hubungan, dan kasus lain. Ini adalah upaya yang dikenal sebagai kerja kreatif peneliti kualitatif. Akibatnya, desain kualitatif selalu dapat diperbaiki.

Proses penelitian ini dimulai dengan merumuskan latar belakang

masalah, menetapkan fokus, pertanyaan, dan tujuan penelitian, dan kemudian menulis metodologi dan acuan teoretis. Dengan demikian, data awal telah dikumpulkan dari studi pendahuluan melalui kunjungan dan pengamatan berbagai aktivitas yang berkaitan dengan Kompetensi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.

2. Analisis data pada saat pengumpulan Data

Analisis data dilakukan sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian kualitatif. Peneliti mengumpulkan data setelah mendapatkan izin penelitian dari Direktur Pascasarjana Unissula Semarang dan MI Mansya'ul Ulum Pati. Pada saat pengumpulan data, proses analisis data terdiri dari: 1) proses penelusuran data dengan menggunakan teknik seperti observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan fokus grup discassion; 2) data atau informasi yang diperoleh diidentifikasi untuk satuan analisis dan alternatif kategori yang mungkin; dan 3) keabsahan satuan analisis atau alternatif kategori diuji dengan triangulasi, dengan mempertimbangkan kemungkinan kasus negatif.

Setelah data dianggap jenuh, mereka dicatat ke dalam kartu kategori atau kartu kode satuan analisis. Kegiatan ini dilakukan secara sistematis dan dicatat. Dalam tahap pengumpulan data, hasil observasi, data wawancara, dan studi dokumentasi dicatat pada buku atau lembaran catatan lapangan. Kemudian, berdasarkan jumlah fokus penelitian, peneliti mengelompokkan dan menggolongkan data dan informasi yang mereka kumpulkan dalam satu fokus tertentu. Semua data dari sekolah, guru, wakil kepala sekolah, dan

pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian dihubungkan dan diuraikan.

3. Analisis Data Akhir

Setelah catatan lapangan dibuat, data atau informasi dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu untuk menemukan tema budaya tentang Kompetensi Manajer Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara induktif, yang berarti data atau informasi dikategorikan ke dalam tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sistesis, dan mengembangkan teori jika diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui observasi, dokumen, dan wawancara, proses pengelompokan dan pengurangan yang tidak penting dilakukan.

Kemudian dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian yang berkaitan dengan fokus penelitian. Pada awalnya, data yang diperoleh dari informan disesuaikan dengan perspektif informan atau responden. Tanpa menyertakan pendapat peneliti, peneliti mendeskripsikan apa yang diungkapkan oleh subjek penelitian yang dikelompokkan berdasarkan fokus.

Setelah itu, data yang telah dipaparkan dievaluasi dari perspektif peneliti. Selanjutnya, tema budaya atau makna perilaku informan disampaikan oleh peneliti (etika). Untuk tujuan ini, model interaktif Miles dan Huberman digunakan untuk menganalisis data kualitatif, yang terdiri

dari: (a) reduksi data; (b) penyajian data; dan (c) kesimpulan (Huberman, A.M. & Miles, M.B., 1994: 136). Proses ini dilakukan secara sirkuler selama penelitian. Pada awal pengumpulan data, fokus penelitian masih luas dan tidak jelas, sedangkan observasi masih luas dan umum. Setelah fokus menjadi lebih jelas, peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik.

a. Reduksi Data

Untuk mencapai kesimpulan yang bermakna, reduksi data adalah jenis analisis yang menajamkan yang menampilkan informasi penting, menggabungkan, mengarahkan, membuang yang tidak penting, dan mengorganisasikan data secara sistematis. Data yang direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang kemampuan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Mansya'ul Ulum Pati.

b. Penyajian Data

Mengungkapkan sekelompok data secara keseluruhan agar mudah dibaca adalah proses yang dikenal sebagai penyajian data, yang merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Matriks, grafik, jaringan kerja, dan lainnya adalah beberapa contoh penyajian data. Peneliti dapat memahami proses penelitian dan mengantisipasi apa yang akan terjadi jika data disediakan.

c. Kesimpulan

Di MI Mansya'ul Ulum Pati, data penelitian terdiri dari tulisan,

kata-kata, dan tingkah laku sosial aktor yang terkait dengan Kompetensi Manajemen Kepala Madrasa Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Pada awalnya, kesimpulan masih longgar, tetapi dengan lebih banyak data, ia menjadi lebih rinci dan mendalam. Pada akhirnya, kesimpulan menjadi konfigurasi yang utuh.



BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

a. Sejarah Berdirinya

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Mansyaul Ulum merupakan salah satu sekolah berbasis agama yang dibangun awal berupa Madrasah Diniyah. Lokasi sekolah tepatnya berada di Jl. RAA Soewondo KM. 07 Kelurahan Sukoharjo Dukuh Rames RT 01 RW 04 Wedarijaksa Pati. Adapun tokoh-tokoh terpandang yang ikut membangun yaitu mbah Harun, mbah Sutowo, mbah Sutawi dan mbah Saroh. Mereka berkumpul dan bermusyawarah untuk mewujudkan keinginan mereka, Seiring berjalannya waktu madrasah yang digagas oleh para tokoh diatas mulai berkembang dan semakin banyak muridnya, setelah madrasah diniyah di rumah mbah Sutowo, mbah Sutawi, Madrasah dibuat dengan tanah wakafan dari mbah saroh. Madrasah yang dibangun oleh mbah Sardi sampai saat ini masih ada dan semakin berkembang dengan adanya perkembangan zaman yang canggih. Madrasah ini bernama MI Mansyaul Ulum. MI ini berdiri pada tahun 1969.

Lahirnya MI Mansyaul Ulum dibantu oleh masyarakat sekitar desa Sukoharjo yang mendukung pembangunannya. Para masyarakat berharap adanya MI Mansyaul ini dapat menempatkan putra putrinya untuk menuntut ilmu dengan baik. Sekarang Pendidikan formal ini

berkembang pesat lagi menjadi RA- MI- MTS. Secara rinci profil MI

Mansyaul Ulum adalah sebagai berikut:

1. Tahun Pelajaran : 2023 / 2024
 2. Sekolah :
 - a. Nama Madrasah : MI Mansyaul Ulum
 - b. NSM : 111233180105
 - c. NPSN : 60712285
 - d. Status Akreditasi : Terakreditasi A
 - e. Tahun Berdiri : 1969
 - f. No. SK Pendirian : 26/1969/A.N/K/Y
 - g. Alamat Madrasah : Jl. RAA Soewondo km.07
 - h. Kelurahan : Sukoharjo
 - i. Kecamatan : Wedarijaksa
 - j. Kabupaten/Kota *) : Pati
 - k. Provinsi : Jawa Tengah
 - l. No. HP : 085290828248
 3. Kepala Madrasah :
 - a. Nama Lengkap : Mustaqim, S.Pd.I
 - b. Masa kerja sbg kepsek : 6 tahun
 - c. Pendidikan terakhir : S-1
 - d. Fakultas / jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)
 - e. Alamat rumah : Ds. Sukoharjo Kec. Wedarijaksa
Kab. Pati
- (Sumber: Dokumen Profil MI Mansyaul Ulum, 2024)

b. **Visi, Misi dan Tujuan**

Visi, misi dan tujuan yang ingin diwujudkan dari MI Mansyaul

Ulum adalah sebagai berikut:

1) Visi

Unggul di prestasi berpijak pada iman juga taqwa.

2) Misi

a) Memberikan pelayanan kbm secara optimal, sesuai pembelajaran aktif, kreatif, efektif juga menyenangkan.

b) Mengembangkan kreativitas murid melalui pembelajaran terpadu.

c) Mengusahakan terwujudnya kerjasama antara sekolah dengan berbagai komponen masyarakat, dapat berlanjut ke jenjang yang lebih tinggi.

3) Tujuan

a) Mewujudkan kualitas pendidikan yang ditandai meningkatkan nilai rata-rata semester juga nilai rata-rata ujian nasional (UN).

b) Mengembangkan situasi kehidupan yang islami guna pelaksanaan tugas kependidikan.

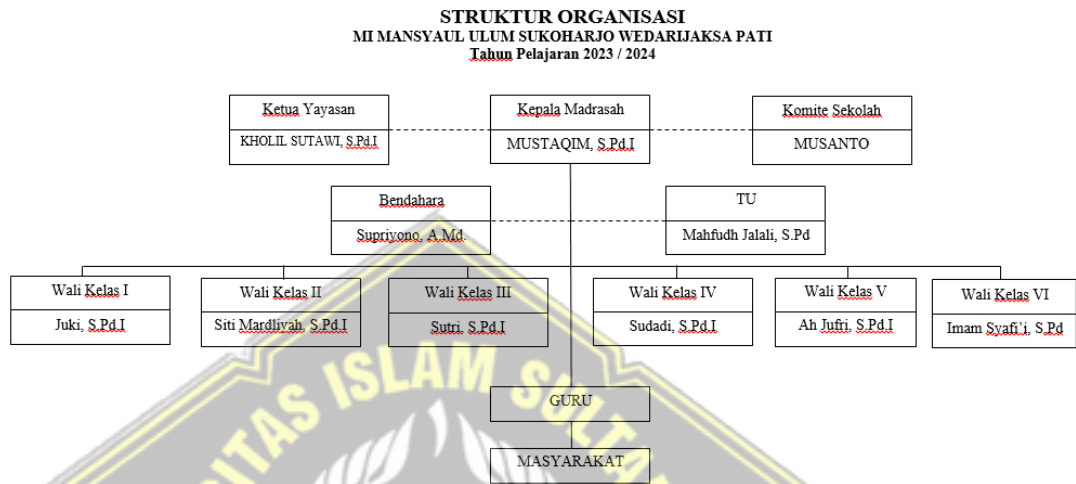
c) Meningkatkan silaturahmi juga kerjasama intern warga madrasah bersama masyarakat ataupun instansi terkait berlandaskan semangat kekeluargaan juga keikhlasan.

Visi, misi dan tujuan tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Ahmad Tafsir (2006), bahwa tujuan pendidikan adalah terwujudnya manusia terbaik. Tujuan pendidikan sama dengan tujuan diciptakannya manusia. Manusia baik itu adalah manusia yang baik menurut agamanya. Lebih lanjut Ahmad Tafsir menyatakan bahwa lulusan yang diharapkan adalah lulusan yang merupakan manusia terbaik, cirinya yaitu: mampu hidup tenang dan produktif. Sementara secara khusus karakteristik lulusan yang diharapkan dari lembaga pendidikan adalah badan sehat dan kuat, otaknya cerdas dan pandai dan beriman kuat.

c. **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi sekolah disusun untuk mempermudah koordinasi dan memperlancar tugas kepala sekolah, dengan

menempatkan guru yang menduduki posisi sesuai dengan kapasitas ilmu dan kompetensinya. Struktur organisasi terdiri atas kepala sekolah dan para pembantunya dalam bidang-bidang tertentu. Adapun struktur organisasi MI Mansyaul Ulum adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MI Mansyaul Ulum

Keterangan :

- = Garis Koordinasi
- = Garis Komando

Berdasarkan dari bagan struktur organisasi di atas, dapat dikemukakan bahwa susunan organisasi Mansyaul Ulum terdiri dari Ketua Yayasan, Ketua Komite, Kepala Madrasah yang dibantu oleh segenap Wali Kelas. Sementara untuk urusan administrasi surat menyurat dibantu oleh Tata Usaha dan sekretaris, keuangan dibantu oleh Bendahara. Jadi dalam susunan organisasi tersebut sudah ada pembagian tugas dan wewenang dalam organisasi madrasah tersebut, sehingga para personel anggota organisasi dapat menempatkan diri sesuai dengan posisi dan tugasnya masing-masing.

Hal ini sesuai dengan pendapat Ahmad Fauzi (2018:49-50), bahwa pengorganisasian pada hakikatnya menempatkan diri individu dalam pembagian tugas setelah perencanaan dirumuskan dengan harapan tercapainya tujuan bersama. Baharuddin dan Umiarso (2012:132) juga menyatakan bahwa dalam pengorganisasian harus mencakup proses pengaturan dan pengalokasian kerja, wewenang dan sumber daya di kalangan anggota organisasi pendidikan sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efisien.

d. **Keadaan Guru dan Siswa**

1) **Keadaan Guru**

Tuntutan profesionalisme sangatlah mutlak, oleh karenanya MI Mansyaul Ulum sudah berbenah sejak awal berdirinya dengan menempatkan orang yang tepat pada tugasnya. Adapun secara rinci keadaan guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansyaul Ulum Pati Tahun Pelajaran 2023/2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Data Guru MI Mansyaul Ulum Pati
Tahun Pelajaran 2023/2024

Ijazah Terakhir	Jumlah			Seluruhnya
	Guru Negeri (PNS)	Guru Tetap (GT)	Guru Tidak Tetap (GTT)	
S1	-	7	5	12
D3	-	1	1	2
Jumlah	-	8	6	14

Sumber: Data Guru MI Mansyaul Ulum, 2024.

Berdasarkan dari data guru sebagaimana tersebut dapat dikemukakan bahwa guru yang mengajar di MI Mansyaul Ulum seluruhnya sebanyak 14 guru dengan rincian sebagai berikut:

- a) Dilihat dari Status Guru, yaitu: Guru Tetap (GT) sebanyak 8 guru (57,14%) dan Guru Tidak Tetap (GTT) sebanyak 6 guru (42,86%).
- b) Dilihat dari kualifikasi pendidikan, yaitu: Guru yang berijazah S.1 sebanyak 12 guru (85,71%) dan berijazah D.3 sebanyak 2 guru (14,28%).

Dengan demikian, dapat peneliti simpulkan bahwa sebesar 85,71% guru di MI Mansyaul Ulum pada Tahun Pelajaran 2023/2024 sudah memiliki kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan standar kualifikasi pendidik yang diamanatkan oleh Undang-Undang RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang berbunyi: “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik yang diperoleh melalui pendidikan program sarjana atau program diploma empat, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

2) Keadaan Siswa

Siswa merupakan subjek didik yang keberadaannya sangat penting untuk diperhatikan oleh pendidik. Pada saat penelitian jumlah siswa di MI Mansyaul Ulum seluruhnya sebanyak 136 siswa. Secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2

Data Siswa MI Mansyaul Ulum Tahun Pelajaran 2023/2024

No	Kelas	Jumlah Rombongan	Laki-laki	Perempuan	Seluruhnya
1	I	1	10	10	20
2	II	1	11	12	23
3	III	1	11	9	20
4	IV	1	11	13	24
5	V	1	10	15	25
6	VI	1	13	11	24
Jumlah		6	66	70	136

Sumber : Data Siswa MI Mansyaul Ulum, 2024.

Berdasarkan data siswa sebagaimana tersebut dapat dijelaskan bahwa jumlah rombongan belajar di MI Mansyaul Ulum Tahun Pelajaran 2023/2024 terdiri dari 6 rombongan belajar dan masing-masing kelas terdiri dari 1 rombel. Adapun jumlah siswa untuk kelas I sebanyak 20 siswa, kelas II sebanyak 23 siswa, kelas III sebanyak 20 siswa, kelas IV sebanyak 24 siswa, kelas V sebanyak 25 siswa dan kelas VI sebanyak 24 siswa. Jadi jumlah siswa di kelas V adalah jumlah siswa yang paling banyak dan kelas I dan II merupakan jumlah siswa yang paling sedikit.

e. **Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Salah satu aspek yang seharusnya mendapat perhatian utama oleh setiap pengelola pendidikan adalah mengenai fasilitas pendidikan. Sarana pendidikan umumnya mencakup semua fasilitas yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, seperti: Gedung, ruangan belajar atau kelas, alat-alat atau media pendidikan, meja, kursi, dan sebagainya. Sedangkan yang dimaksud dengan

fasilitas/ prasarana adalah yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti: halaman, kebun atau taman sekolah, maupun jalan menuju ke sekolah.

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki MI Mansyaul Ulum Tahun Pelajaran 2023/2024 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Data Sarana dan Prasarana MI Mansyaul Ulum
Tahun Pelajaran 2023/2024

No	Ruang	Jumlah	Luas	Keterangan
1	Kelas	6	228 M ²	
2	Kantor Guru dan KS	1	64 m ²	
3	Perpustakaan	-	-	a. Jumlah Judul Buku : 34 b. Jumlah Buku: 180
4	Lab IPA	1	16 M ²	
5	Lab Bahasa	1	16 M ²	
6	WC Guru dan Siswa	4	64 m ²	

Berdasarkan data di atas, sarana dan prasaran yang dimiliki MI Mansyaul Ulum Tahun Pelajaran 2023/2024 sudah cukup memadai dan dalam kondisi yang baik sehingga dapat menunjang keberhasilan kegiatan belajar mengajar di madrasah ini, meskipun ruang perpustakaan belum memenuhi standar.

f. Prestasi Siswa

Prestasi merupakan hasil belajar yang dicapai peserta didik setelah mengikuti kegiatan belajar mengajar. Semakin baik prestasi yang diraih maka semakin baik pula kualitas pembelajaran yang dilaksanakan di lembaga pendidikan tersebut. Prestasi yang Pernah diraih oleh peserta didik di MI Mansyaul Ulum dari Tahun ke Tahun baik akademik dan non akademik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4

Prestasi Akademik dan Non Akademik Siswa MI Mansya'ul Ulum

Prestasi Akademik			Prestasi Non Akademik		
Tahun	Kejuaraan	Prestasi	Tahun	Kejuaraan	Prestasi
2021	Lomba Keteladanan Siswa	Juara III	2019	Bulu Tangkis Putra	Juara I Kabupaten
2021	Lomba MTQ	Juara III	2019	Bulu Tangkis Putri	Juara II Kabupaten
2022	Lomba Kaligrafi	Juara II	2019	Rebana	Juara III Kecamatan

Berdasarkan dari tabel tersebut dapat dikemukakan bahwa prestasi yang diraih oleh peserta didik di MI Mansya'ul Ulum Pati terdiri dari prestasi akademik dan non akademik. Prestasi akademik yang diraih adalah lomba keteladanan siswa juara III, lomba MTQ juara III dan kaligrafi juara II. Sementara prestasi dalam lomba non akademik yang diraih meliputi: bulu tangkis putra Juara I Kabupaten, Bulu Tangkis Putri Juara II Kabupaten dan Rebana Juara III Kecamatan.

2. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab atas tugas-tugas manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kepala sekolah, seluruh pendidik, dan tenaga kependidikan harus berkomunikasi dan bekerja sama dengan baik untuk melaksanakan fungsi manajemen penting ini. Jadi, peran kepala sekolah sangat penting dan sangat penting untuk keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang efektif adalah yang mampu mengelola sekolahnya dengan baik dan memiliki gambaran tentang masa depan

sekolah yang dipimpinnya.

Untuk meningkatkan kinerja guru, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menerapkan empat tahap tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pelaksanaan, dan pengawasan. Ini sesuai dengan apa yang dikatakan secara langsung oleh Bapak Mustaqim, Kepala Madrasah, bahwa:

“Kami dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah ini harus memiliki beberapa langkah yang harus diimplementasikan sesuai dengan fungsi manajemen, yaitu kami harus memiliki perencanaan yang matang dan jelas, harus mampu mengorganisir segenap personel, harus mampu melaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disusun dan harus mampu mengontrol bagaimana kegiatan yang telah dilaksanakan. Keempat hal tersebut saling terkait satu sama lain” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Tahap awal yang diambil oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui sebuah perencanaan terlebih dahulu. Adapun bentuk perencanaannya adalah sebagai berikut:

a. Menentukan tujuan

Rencana yang dibuat oleh kepala sekolah juga memiliki tujuan yang jelas yang harus dicapai oleh kepala sekolah, yaitu meningkatkan kinerja guru. Dengan menetapkan tujuan, program dapat diukur seberapa berhasil. Sehubungan dengan tujuan yang disusun oleh Bapak Mustaqim sebagai Kepala Madrasah, ditemukan bahwa:

“Di madrasah ini kami dalam menyusun perencanaan terdapat beberapa tujuan yang ingin dicapai untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah ini, yakni Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, diantaranya yaitu untuk mendapatkan dan mempertahankan pendidik yang cakap, dan yang berkinerja baik khususnya bagi guru, untuk meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh para guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, untuk

meningkatkan kualitas pembelajaran dan menciptakan peserta didik yang unggul di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Oleh karena itu, kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati berusaha mencapai tujuan tertentu untuk meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, seorang guru akan selalu dituntut tentang kinerjanya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya, terutama dalam hal pelaksanaan pembelajaran. Kedisiplinan mengajar dan prestasi siswa adalah dua indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja guru.

b. Menyusun program

Untuk menentukan masa depan sekolah yang diharapkan, kepala sekolah harus dapat membuat rencana yang jelas. Mereka juga harus dapat mempertimbangkan semua aspek lingkungan sekolah, seperti sumber daya manusia, fasilitas, dan biaya yang terkait dengan pelaksanaan program yang ditetapkan. memastikan bahwa program kepala sekolah dilaksanakan sesuai dengan rencana.

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati sedang menyusun beberapa program yang akan diterapkan. Menurut wawancara dengan Bapak Mustaqim, kepala sekolah, ada beberapa rencana penyusunan program yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah tersebut, di antaranya:

Kami dalam memimpin di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum

“Pati ini, kami merancang beberapa program kerja dalam meningkatkan kinerja para guru yang tercantum dalam program kerja kepala madrasah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, peningkatan kinerja guru melalui pendidikan dan pelatihan, di antaranya melalui workshop dan seminar, melibatkan guru dalam organisasi pembinaan profesi guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) dan mengadakan supervisi guna melakukan pengawasan secara langsung kinerja guru. Program tersebut di rancang untuk meningkatkan kinerja para guru supaya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan diharapkan dapat tercapainya tujuan pendidikan” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Hal yang sama juga dikatakan oleh Sudadi, salah satu wali kelas di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati tentang penyusunan program kepala madrasah. Dia mengatakan bahwa dalam kepemimpinan kepala madrasah ini, ada banyak perubahan dalam aspek manajemen, kualitas siswa telah meningkat, dan kinerja guru telah meningkat. Ini semua hasil dari program yang telah dibuat (Wawancara, Sudadi: 12 Juni 2024).

Dengan demikian terkait dengan perencanaan dan program kerja dalam upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru merupakan tindakan awal demi tercapainya visi dan misi madrasah. Oleh karena itu, rencana yang dirancang oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terkait dengan peningkatan kinerja guru yaitu: memprogramkan peningkatan kompetensi-kompetensi para guru melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui seminar dan pelatihan, kegiatan diklat atau workshop, melibatkan para guru dalam organisasi pembinaan profesi guru seperti

Kelompok Kerja Guru (KKG) dan juga melalui kegiatan pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas.

3. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Pengorganisasian adalah tugas manajemen berikutnya yang harus diperhatikan oleh kepala madrasah jika mereka ingin meningkatkan kinerja guru. Dalam struktur ini, kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada semua karyawan yang bekerja sama di madrasah. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati melakukan kegiatan pengorganisasian dengan menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melakukannya, dan bagaimana tugas-tugas tersebut dikategorikan. Dengan demikian, pengorganisasian dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses memilih sejumlah orang atau individu, memberikan sarana dan prasarana untuk membantu mereka melakukan tugas mereka, dan mengatur mekanisme kerja sehingga semuanya dapat berjalan lancar.

Hasil sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Mustaqim, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, tentang bagaimana organisasinya:

“Prinsip pengorganisasian yang kami terapkan di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati ini adalah adanya pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing personil madrasah. Dalam pembagiannya kami sesuaikan dengan bidang, wewenang dan tanggung jawab masing-masing, mulai dari pembagian tugas untuk guru mata pelajaran, pembagian tugas untuk guru wali kelas, pembagian tugas untuk guru piket, tugas untuk guru Bimbingan Konseling (BK), dan tugas pegawai tata usaha hingga petugas kebersihan yang ada di madrasah ini dapat bekerja secara maksimal dan penuh dengan sikap kekeluargaan antar personil madrasah” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Ibtidaiyah

Mansya'ul Ulum Pati melakukan fungsi pengorganisasian untuk meningkatkan kinerja guru. Ini dimulai dengan menyusun struktur organisasi, membagi tugas mengajar guru sesuai dengan bidangnya, dan kemudian membagi tugas dan tanggung jawab guru melalui pertemuan dan diskusi dengan semua pihak yang terlibat di madrasah:

“Bagi saya sebagai guru sangat membutuhkan adanya peran kepala madrasah selaku pimpinan di madrasah ini untuk membagi tugas dan tanggungjawab segenap guru dalam mengajar yang disesuaikan dengan bidang keahlian. Terkait dengan hal tersebut kepala madrasah kami sudah melakukan pengorganisasian dengan membagi tugas mengajar kepada para guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Namun, masih ada sebagian kecil guru yang mengajar bidang studi yang tidak sesuai dengan kualifikasi akademik yang dimilikinya.” (Wawancara, Imam Syafi’i: 13 Juni 2024)

Kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati melakukan proses pengorganisasian, yang mencakup mengorganisasikan semua sumber daya organisasi dan menggerakkannya sesuai dengan fungsi dan wewenang masing-masing. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menempatkan guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya agar tujuan dan hasil yang diharapkan dapat sesuai dengan visi dan misi madrasah. Menurutnya, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah diatur dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuan mereka. Bapak Mustaqim juga menjelaskan tugas, tanggung jawab, dan wewenang seorang guru, dengan mengatakan:

“Sebagai seorang guru harus memiliki sikap tanggungjawab untuk menyelesaikan tugas utama dan kewajiban sebagai pendidik sesuai yang dibebankan kepadanya. Adapun kewajiban guru dalam melaksanakan tugasnya diantaranya: tugas dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, seorang guru harus berkewajiban untuk meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan

kompetensi, guru juga harus menjunjung tinggi nilai-nilai yang terdapat dalam kode etik” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Sebagai guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, Ibu Siti Mardliyah, guru kelas, mengatakan bahwa guru harus dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya, termasuk melaksanakan kegiatan pembelajaran. Guru juga harus mampu membuat program pembelajaran dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) (Wawancara, Siti Mardliyah: 11 Juni 2024).

Berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa mendidik dan mengajar adalah tugas utama seorang guru. Guru harus mampu melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh tugas pengajaran, termasuk menyusun program pembelajaran, menjalankan program pembelajaran, dan melakukan evaluasi pembelajaran. Selain itu, seorang guru memiliki otoritas untuk mengajar dan mendidik siswa mereka. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terus bekerja untuk meningkatkan kinerja guru. Ini dapat dilihat dari bagaimana sekolah diorganisasikan, serta tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada guru untuk memastikan bahwa proses pendidikan berjalan lancar dan mencapai tujuan (Observasi, 12 Juni 2024).

Dengan demikian, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja guru agar selalu mengedepankan sifat kerja sama dan mencapai tujuan bersama. Bapak kepala madrasah selalu berusaha membangun karakter semangat dan mendorong tenaga guru dalam menjalankan tugas agar terus mengembangkan potensinya.

4. Pelaksanaan/Pengarahannya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Pelaksanaan adalah tugas ketiga dari manajemen. Program peningkatan kinerja guru memasuki tahap pelaksanaan. Proses pendidikan menghasilkan peningkatan kualitas pendidikan, bukan satu-satunya hasil. Peluang untuk mencapai hasil pendidikan yang berkualitas tinggi meningkat jika proses pendidikan berjalan dengan baik, efektif, dan efisien.

Sebagai pemimpin dan manajer institusi pendidikan, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati memiliki beberapa langkah untuk mengelola dan mengatur guru untuk melakukan berbagai tugas sesuai dengan tanggung jawabnya untuk meningkatkan kinerja mereka. Semua guru memiliki bakat, kemampuan, dan keinginan yang unik. Agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya, kepala madrasah sebagai pemimpinnya memerlukan perhatian dan pelayanan yang berbeda.

Untuk meningkatkan kinerja guru, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati mengadakan pertemuan bulanan dan tahunan, pendidikan dan pelatihan, karakter guru yang kreatif, serta supervisi dan kelompok kerja guru.

a. Rapat Bulanan

Salah satu inisiatif pertama yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati adalah rapat bulanan yang diadakan secara rutin setiap bulan untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam wawancaranya dengan Kepala Madrasah Bapak Mustaqim tentang

bagaimana meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, beliau mengatakan bahwa:

“Upaya awal yang kami lakukan untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya’ul Ulum Pati ialah dengan memberi motivasi dan pengarahan kepada segenap guru melalui rapat bulanan. Bagi kepala madrasah kegiatan rapat bulanan dimanfaatkan sebagai media untuk memberikan motivasi dan pengarahan kepada guru baik yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab sbagai guru, maupun yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi di sekolah, guru dan siswa. Selain itu, saya sebagai kepala madrasah sebagai pimpinan demi kemajuan madrasah, saya selalu memberi peningkatkan kinerja kepada guru termasuk sikap, disiplin, terbuka, kreatif, kerjasama dalam mengembangkan kemajuan lembaga ini khususnya dalam mengembangkan kompetensinya, selain mengadakan rapat rutin bulanan, saya juga mengadakan rapat tahunan yang pelaksanaannya satu tahun sekali. Rapat tersebut membahas kegiatan awal tahun pelajaran yaitu merencanakan kebutuhan guru setiap mata pelajaran, pembagian tugas mengajar, menyusun program pengajaran, dan menyusun kelengkapan pengajaran” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Bapak Sudadi, guru kelas di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, mengatakan bahwa kepala madrasah telah melakukan banyak hal untuk meningkatkan kinerja guru, salah satunya adalah mengadakan rapat rutin bulanan yang diadakan setiap bulan untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam pertemuan tersebut, semua guru dapat menyampaikan kritik, masukan, dan masalah yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugas mengajar dan mendidik. Tujuan dari pertemuan ini adalah untuk menemukan solusi (Wawancara, Sudadi: 12 Juni 2024).

Hasil observasi selama penelitian menunjukkan bahwa ada pertemuan antara guru dan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati pada awal Juni 2024. Pertemuan itu membahas evaluasi tugas dan tanggung jawab guru. Selama rapat tersebut, pengontrolan dan evaluasi kinerja guru dilakukan selama satu bulan

pembelajaran. Secara umum, rapat tersebut bertujuan untuk membantu dan meningkatkan kinerja guru untuk memaksimalkan potensi mereka (Observasi, 10 Juni 2024).

b. Pendidikan dan Pelatihan

Untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, kepala menerapkan program pelatihan dan pendidikan. Ini sejalan dengan temuan dari wawancara dengan Bapak Mustaqim, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, yang menyatakan:

“Program kami selanjutnya adalah pendidikan dan pelatihan, dan kami akan terus berupaya memberikan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru. Program pelatihan akan dilaksanakan melalui lokakarya dan seminar yang disampaikan oleh orang-orang yang berpengalaman agar guru dapat memperoleh wawasan dan pengetahuan baru serta memungkinkan guru yang kurang aktif untuk lebih terlibat dalam pengajaran. Selain itu, saya akan terus menjabat sebagai kepala sekolah. Kami memotivasi dan mendukung para guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, yaitu gelar Master” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Bapak Imam Syafi'i, guru kelas di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, juga mengatakan hal yang sama tentang pendidikan dan pelatihan melalui workshop. Kepala Madrasah melakukan banyak program untuk meningkatkan kinerja guru. Salah satunya adalah dengan mengadakan workshop tentang media pembelajaran interaktif di mana guru secara aktif berpartisipasi dalam demonstrasi model media pembelajaran yang dibimbing oleh narasumber yang dihadirkan ke madrasah. Dari pelatihan dan workshop tersebut, para guru dapat menemukan hal-hal baru yang dapat mereka gunakan untuk mengajar

siswanya. (Wawancara, Imam Syafi'i: 13 Juni 2024).

Hal yang sama juga dikatakan oleh Ibu Siti Mardiyah, seorang guru kelas, tentang pelatihan melalui workshop yang diadakan oleh kepala madrasah. Dia mengatakan bahwa workshop adalah bagian dari rencana kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Beberapa narasumber berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Workshop dan pelatihan tersebut memberikan wawasan dan pengetahuan baru tentang metode dan media pembelajaran. Kami berharap dapat terus meningkatkan kinerja saya di sekolah, terutama dalam pembelajaran (Wawancara, Siti Mardiyah 11 Juni 2024).

c. Membangun Karakter Guru yang Kreatif

Untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, program kepala madrasah membangun karakter kinerja guru yang kreatif dengan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung proses belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Bapak Mustaqim, sebagai Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, bahwa:

“Di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati ini semua guru dalam pembelajaran dituntut untuk menunjukkan sikap kreatif, yang dimaksud kreatif dalam hal ini antara lain dapat mengembangkan materi pelajaran, guru kreatif untuk memilih dan menggunakan metode serta media pembelajaran, karena guru yang kreatif akan menghasilkan siswa yang sesuai dengan tujuan yang di inginkan. Sebagai kepala madrasah saya juga selalu berusaha untuk menumbuhkan kreatifitas guru dengan menyediakan fasilitas berupa sarana dan prasarana pembelajaran, seperti proyektor beserta layar LCD, dan fasilitas belajar lainnya. Di madrasah kami juga telah tersedianya jaringan wifi yang bisa dimanfaatkan oleh para guru untuk sumber belajar terkait mata pelajaran yang diampu” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Pendapat sama juga di sampaikan oleh salah satu guru yang bernama Ibu Siti Mardiyah yang menjelaskan bahwa:

“Guru sebagai pendidik selalu berusaha untuk meningkatkan kreatifitas dalam pembelajaran supaya kualitas mampu berkembang secara optimal. Saya sering menggunakan media pembelajaran berupa slide dengan proyektor dalam pembelajaran di kelas, supaya siswa lebih mudah memahami materi dan dapat tercapainya tujuan pembelajaran. Selain itu kepala madrasah kami juga selalu mengontrol guru dalam proses pembelajaran. Ini salah satu upaya beliau untuk membangun guru di madrasah ini agar lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran” (Wawancara, Siti Mardiyah: 11 Juni 2024).

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan kemampuan guru untuk membangun kepribadian kreatif guru dan memberikan petunjuk yang jelas kepada guru untuk memfasilitasi proses pembelajaran mereka. Dengan menggunakan fasilitas pembelajaran yang tersedia, guru dapat melakukan pembelajaran yang inovatif dan kreatif tanpa terbatas pada pengetahuan yang telah mereka pelajari.

d. Kelompok Kerja Guru (KKG)

Untuk meningkatkan kinerja guru, program Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati mengatur guru dengan mengadakan Kelompok Kerja Guru (KKG). KKG adalah sarana komunikasi antara guru satu sama lain yang bertujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru serta mencari solusi untuk masalah lapangan yang dihadapi oleh guru selama proses kegiatan pembelajaran. Jika KKG dilaksanakan dengan baik, kinerja guru akan meningkat. Ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Mustaqim, sebagai kepala madrasah, di bawah ini:

“Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan salah satu wadah komunikasi antara para guru yang bertujuan mengembangkan aspek kreatifitas para guru, untuk berdiskusi dalam mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi oleh guru di lapangan terutama yang terkait dengan proses kegiatan pembelajaran. Manfaat yang diperoleh antara lain: guru mampu untuk bertukar pengalaman mengenai tugas dan tanggung jawabnya, mulai dari pembuatan perangkat pembelajaran seperti: penyusunan silabus, modul ajar/RPP, teknik penilaian dan lain sebagainya sehingga guru di dalam menyampaikan materi pelajaran diharapkan sesuai dengan tema atau kompetensi dasar yang telah tersusun, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan optimal” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Salah satu guru, Bapak Sudadi, menjelaskan tentang kegiatan KKG. Dia mengatakan bahwa guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya’ul Ulum Pati mengikuti KKG internal dan eksternal. KKG internal dilakukan setiap minggu sekali melalui musyawarah guru mata pelajaran yang mengajar. KKG eksternal dilakukan melalui musyawarah guru antar madrasah (Wawancara, Sudadi: 12 Juni 2024).

e. Meningkatkan kedisiplinan kehadiran guru

Kepala Madrasah juga meningkatkan kedisiplinan di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati untuk meningkatkan kinerja guru. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kedisiplinan, terutama di madrasah. Dalam kapasitasnya sebagai Kepala Madrasah, Bapak Mustaqim mengungkapkan bahwa:

“Kami selaku kepala madrasah juga menerapkan strategi untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah ini yang tidak kalah pentingnya yaitu dengan meningkatkan kedisiplinan para guru. Hal tersebut dapat dilaksanakan melalui berbagai cara, yaitu guru harus hadir tepat waktu, guru melaksanakan pembelajaran tepat waktu, guru harus taat pada aturan madrasah, guru harus berpakaian sesuai aturan, serta guru harus mengirimkan ijin saat yang berhalangan mengajar” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024)

Hal yang sama juga disampaikan oleh salah satu guru yang

bernama Bapak Imam Syafi'i yang yang mengungkapkan bahwa:

“Kepala madrasah kami dalam upaya untuk meningkatkan kedisiplinan guru, beliau selalu menghimbau kepada segenap dewan guru agar guru taat pada peraturan atau tata tertib madrasah yang telah ditetapkan, setiap hari kepala madrasah juga selalu mengecek daftar kehadiran guru, dan kepala madrasah selalu mengecek guru saat pembelajaran berlangsung apakah guru tepat waktu atau tidak, menurut saya pembinaan tentang kedisiplinan ini harus di patuhi dan di laksanakan oleh segenal guru di madrasah. Ini dikarenakan dengan kedisiplinan kinerja guru dalam pembelajaran dapat ditingkatkan” (Wawancara, Imam Syafi'i: 13 Juni 2024).

Selain itu, temuan peneliti menunjukkan bahwa semua dewan guru tiba di madrasah sebelum bel berbunyi dengan memakai seragam guru. Semua guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati kemudian masuk ke dalam kelas untuk mengajar. Para instruktur terlihat penuh semangat dan kreatif (Observasi: 3 Juni 2024).

f. Membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan guru

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menggunakan strategi untuk membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Dalam kasus ini, hubungan kerja sama dan harmonis ini terjadi antara kepala madrasah dan pendidik. Ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Mustaqim, sebagai kepala madrasah, di bawah ini:

“Strategi selanjutnya yang kami terapkan dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah yaitu membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan para guru yang ada di madrasah. Cara yang saya lakukan diantaranya menghimbau kepada para guru untuk selalu membudayakan sikap saling menghormati antar sesama guru maupun staff yang ada di madrasah, untuk selalu meghargai perbedaan, serta harus mengutamakan kepentingan bersama” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Ketika berbicara tentang bagaimana kepala sekolah membangun

hubungan yang baik dengan guru, peneliti bertanya kepada Bapak Sudadi bahwa pemimpin sekolah selalu mengedepankan musyawarah saat ada perbedaan pendapat, yang berarti bahwa kepentingan bersama selalu diutamakan. Selain itu, kepala sekolah selalu meminta guru untuk menghargai perbedaan, seperti yang terlihat pada rapat bulanan dan tahunan yang diadakan di sekolah (Wawancara, Sudadi: 12 Juni 2024).

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menggunakan strategi untuk meningkatkan kinerja guru dengan membangun hubungan yang harmonis dengan para guru dan karyawannya. Kepala madrasah melakukan hal-hal seperti selalu mengingatkan para guru untuk menghormati satu sama lain dan tidak mengucapkan salam saat mereka bertemu di lingkungan madrasah.

g. Memberikan konsultasi kepada guru

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menggunakan strategi untuk memberikan masukan kepada guru yang mengalami masalah. Berkonsultasi dengan guru dapat dilakukan oleh kepala madrasah dengan berbagai cara, seperti: kepala madrasah siap untuk mendengarkan setiap masalah yang dihadapi guru; kepedulian kepala madrasah terhadap setiap masalah yang dihadapi guru, termasuk memberikan ide atau masukan serta solusi. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Mustaqim, Kepala Madrasah, bahwa:

“Saya sebagai pimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Mansya’ul Ulum Pati harus berusaha untuk mengetahui setiap permasalahan yang sedang dihadapi oleh para guru di madrasah ini misalnya terkait dengan permasalahan dari dirinya sendiri maupun masalah dalam hal

pembelajaran. Strategi konsultasi yang saya lakukan ini bertujuan untuk dapat membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh para guru di marasah ini, jika guru sedang menghadapi masalah hal tersebut akan berdampak pada pembelajaran di kelas nantinya sehingga perlu dilakukan pemecahan sejak awal agar kinerja guru menjadi lebih baik” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Salah satu guru, Siti Mardliyah, berpendapat bahwa kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati selalu memberi masukan kepada guru yang menghadapi masalah, baik masalah yang berkaitan dengan dirinya sendiri maupun masalah yang berkaitan dengan pembelajaran di kelas. Dalam kasus ini, kepala madrasah berbicara dengan guru secara pribadi tentang masalah ini, karena apabila guru mengajar dengan cara ini (Wawancara, Siti Mardliyah: 11 Juni 2024).

Bapak Sudadi juga mengatakan hal yang sama tentang memberikan masukan kepada guru yang menghadapi masalah. Dia mengatakan:

“Ketika guru di madrasah ini memiliki sebuah masalah maka Kepala Madrasah akan sangat terbuka untuk mendengarkan setiap masalah yang di hadapi oleh guru. Terkait dengan hal ini Kepala Madrasah juga berusaha untuk membantu dalam memberikan solusi dan memberi saran untuk memecahkan masalah yang sedang di hadapi tersebut. Menurut saya apabila guru tersebut tidak sedang menghadapi masalah maka pembelajaran akan nyaman dan berjalan dengan lancar, akan tetapi apabila guru dalam melaksanakan tugas mengajar sedang menghadapi sebuah masalah maka dipastikan pembelajaran akan sedikit terhambat” (Wawancara, Sudadi: 12 Juni 2024).

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pendekatan kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberikan masukan atau konsultasi kepada para guru yang sedang menghadapi masalah. Kepala Madrasah sudah melakukan tindakan yang baik karena dapat membantu konsultasi dengan guru-guru tentang masalah yang mereka hadapi dan selalu siap

untuk memberikan solusi.

h. Memberi penghargaan kepada guru

Untuk meningkatkan kinerja guru, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati juga menggunakan strategi Reward dan Punishment. memberikan penghargaan kepada semua siswa yang berprestasi dan menghukum guru yang melanggar peraturan sekolah. Salah satu hal yang mendorong guru untuk terus melakukan pekerjaan mereka adalah mengakui keberhasilan mereka di tempat kerja. Sebab kinerja guru sangat dipengaruhi oleh penghargaan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Mustaqim, Kepala Madrasah, yang mengatakan:

“Strategi yang saya terapkan dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) kepada guru. Setiap guru yang memiliki kinerja dengan baik dan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas akan kami beri penghargaan. Penghargaan yang diberikan kepada guru dapat berupa materi maupun nonmateri. Bagi guru yang berkinerja baik akan diberikan penghargaan berupa tambahan honor bonus kinerja dan bagi yang berkinerja kurang baik kami berikan peringatan baik lisan maupun tertulis” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Dalam hal bagaimana kepala madrasah memberikan penghargaan atau hukuman kepada guru, Bapak Imam Syafi'i, salah satu guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, mengatakan bahwa ketika seorang guru memiliki kinerja yang baik dan luar biasa, kepala madrasah biasanya akan memberikan penghargaan yang pantas dan sesuai kepada guru tersebut. Ada beberapa kasus di mana kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang kinerjanya baik, tetapi sebaliknya tidak (Wawancara, Imam Syafi'i: 13 Juni 2024).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Siti Mardliyah, terkait pemberian *reward* dan *punnishment*, beliau mengungkapkan bahwa:

“Pemberian penghargaan dari kepala madrasah kepada guru akan sangat memotivasi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya di madrasah, yang saya ketahui bahwa *reward* tersebut akan di berikan kepada guru yang mempunyai kinerja yang baik namun ketika ada guru yang melanggar kode etik maka akan diberikan sanksi oleh kepala madrasah, dengan adanya pemberian reward ini menjadikan guru tambah semangat untuk terus meningkatkan kinerjanya” (Wawancara, Siti Mardliyah: 11 Juni 2024).

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menggunakan strategi untuk meningkatkan kinerja guru dengan memberikan penghargaan dan hukuman kepada guru yang berprestasi baik. Jika guru melanggar aturan, mereka akan dihukum atau dihukum. Pemberian penghargaan ini akan menjadi motivasi tambahan bagi guru.

i. Supervisi kunjungan kelas

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati juga mengawasi kunjungan kelas untuk meningkatkan kinerja. Supervisi ini dimaksudkan untuk membantu guru menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka, terutama dalam mengelola proses pembelajaran. Berdasarkan temuan wawancara dengan Bapak Mustaqim mengenai supervisi kunjungan kelas yang diberikan kepada instruktur, beliau menyatakan bahwa:

“Saya sebagai Kepala Madrasah selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja para guru agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Terkait dengan hal tersebut saya melakukan supervisi kunjungan kelas rutin minimal 2 kali dalam satu tahun untuk setiap guru. Dalam supervisi kunjungan kelas tersebut saya menemukan beberapa hal alhamdulillah mereka dalam melaksanakan pembelajaran berjalan dengan baik, sebagian besar guru juga menggunakan metode dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi pelajaran, namun memang ada yang masih

menerapkan metode konvensional seperti ceramah dan tidak menggunakan media sehingga perlu adanya tindak lanjut. Saya berharap dengan adanya supervisi kinerja guru dapat menjadi lebih membaik lagi” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Bapak Imam Syafi'i juga berbicara tentang kegiatan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Imam Syafi'i mengatakan bahwa kepala madrasah secara teratur melakukan supervisi kunjungan kelas, dengan kepala madrasah terlebih dahulu membuat jadwal supervisi untuk diberitahu kepada guru yang akan disupervisi, dan kemudian mereka melihat proses pembelajaran yang mereka lakukan (Wawancara, Imam Syafi'i: 13 Juni 2024)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa direktur Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati telah memanfaatkan supervisi kunjungan kelas untuk setiap guru yang telah dijadwalkan untuk meningkatkan kinerja mereka. Kunjungan supervisi dilakukan secara bergantian dan memberikan bimbingan langsung kepada guru untuk memperbaiki kesalahan dan kekurangan mereka serta membantu mereka memecahkan masalah.

5. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati baru-baru ini melakukan tugas pengawasan. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terdiri dari pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Tujuan dari

pengawasan ini adalah untuk mencegah kegagalan kinerja seluruh tenaga pendidik sehingga tujuan sekolah dapat dicapai secara optimal:

a. Pengawasan secara langsung

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terus memantau kinerja guru untuk meningkatkan kedisiplinan mengajar mereka. Hasil dari wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Mustaqim, tentang pengawasan yang dilakukan di madrasah, beliau menyatakan bahwa:

“Dalam rangka meningkatkan kinerja para guru, saya selalu melakukan pengawasan kepada dewan guru dan juga tenaga kependidikan secara rutin. Tujuannya tidak lain untuk mengantisipasi atau mengingatkan kemungkinan adanya kelalaian mereka dalam mengemban tugas, dan untuk memantau atau melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan para guru dan tenaga kependidikan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati memiliki otoritas untuk terus memantau tingkat kedisiplinan guru dalam sistem pengawasan ini. Menurut Bapak Sudadi, kepala madrasah sering melakukan pengamatan ke lingkungan di dalam dan sekitar madrasah untuk melihat, melihat, dan memantau kondisi ruang belajar siswa. Kepala madrasah juga seringkali tiba setelah bel masuk dan segera masuk ke ruang guru untuk memastikan jika ada guru yang mengobrol di ruangan, meminta guru tersebut untuk segera masuk ke kelasnya masing-masing untuk mempersiapkan mengajar. Selain itu, dia kadang-kadang menyempatkan diri untuk mengecek kehadiran guru sebelum masuk ke kelas, dan jika ada guru yang tidak hadir, dia secara halus dan sopan mengingatkan mereka untuk pergi (Wawancara, Sudadi: 12 Juni 2024).

Hasil di atas menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Ibtidaiyah

Mansya'ul Ulum Pati secara teratur mengawasi kinerja dan kedisiplinan guru dengan memasuki ruangan setiap kali bel bunyi dan selama proses pembelajaran. Ini dimaksudkan untuk memantau kedisiplinan guru dalam pembelajaran.

b. Pengawasan secara tidak langsung

Untuk meningkatkan kinerja guru, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati juga menggunakan pengawasan tidak langsung. Pengawasan tidak langsung ini bertujuan untuk melakukan pemantauan secara tidak langsung tentang keadaan madrasah dan administrasi guru dalam mengajar. Ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Mustaqim, sebagai kepala madrasah berikutnya:

“Saya terus berupaya untuk meningkatkan kinerja guru dalam mengajar meskipun juga kami lakukan secara tidak langsung. Ada beberapa aspek penting dalam hal meningkatkan kinerja guru yang terus saya pantau, di antaranya: tingkat kedisiplinan guru dalam mengajar, guru harus memiliki kemampuan merencanakan, menyusun dan melaksanakan pengajaran serta mengevaluasi hasil belajar. Dan saya juga sering memantau keadaan madrasah terutama keamanan dan kebersihan madrasah serta mengontrol guru dalam pembelajaran” (Wawancara, Mustaqim: 10 Juni 2024).

Dalam mengawasi guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, Ibu Siti Mardiyah mengatakan bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan peningkatan kinerja guru karena kualitas hasil pendidikan sangat bergantung pada kinerja guru. Dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya, kepala madrasah selalu menekankan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas. Tidak ada alasan bagi kepala sekolah untuk menegur guru, baik secara lisan maupun tulisan, jika

mereka dengan sengaja mengabaikan tanggung jawab mereka (Wawancara, Siti Mardiyah: 11 Juni 2024).

Berdasarkan deskripsi hasil di atas, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menggunakan sistem pengawasam untuk mengawasi kinerja guru sehubungan dengan perangkat pembelajaran guru dan untuk mengawasi kondisi madrasah dari segi keamanan dan kebersihan. Pengawasan tersebut dilakukan untuk memastikan suatu pelaksanaan program berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah disusun, untuk mengidentifikasi dan membantu guru dalam mengatasi masalah dan kelemahan dalam proses pembelajaran, dan untuk menemukan solusi untuk masalah yang muncul.

4.2 Pembahasan

1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah harus melakukan fungsi manajemen, seperti memiliki perencanaan yang matang dan jelas, mengorganisir, melaksanakan sesuai dengan rencana, dan mengawasi kegiatan yang dilakukan. Oleh karena itu, sebagai manajer dalam organisasi yang dipimpinnya, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya sebagai manajer.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati menggunakan perencanaan sebagai langkah awal untuk meningkatkan kinerja guru. Tahapan perencanaan termasuk menentukan tujuan dengan jelas dan membuat rencana untuk dilaksanakan..

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Kartini Kartono (1994:51) bahwa Pemilihan dan penetapan kegiatan direncanakan, kemudian dibahas kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perbaikan tertentu akan diberikan pada rencana yang telah disusun dengan baik sesuai dengan prosedur yang diperlukan. Selama rencana tersebut sesuai dengan situasi dan kondisi tempat dan waktu pelaksanaannya. Perencanaan yang dibuat harus ditujukan untuk mencapai tujuan. Rencana mungkin kurang baik jika tujuan tidak tercapai dengan baik. Untuk memungkinkan kerja sama yang efektif, perencanaan harus didasarkan pada kenyataan yang rasional dan objektif. Dalam proses perencanaan, kepala sekolah harus mempertimbangkan secara menyeluruh kebijaksanaan, program, prosedur, metode, dan standar untuk mencapai tujuan sekolah. Perencanaan yang direncanakan harus memberikan latar belakang dan dasar bagi tugas manajemen lainnya.

Perencanaan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Beberapa tujuan tersebut adalah sebagai berikut: pertama, mendapatkan dan mempertahankan kinerja guru yang baik; kedua, meningkatkan dan memperbaiki kemampuan guru Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati; dan ketiga, meningkatkan dan memperbaiki kemampuan guru Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Tujuan manajemen kepemimpinan kepala madrasah adalah untuk menjabarkan visi ke dalam misi dan target mutu, merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai, menganalisis tantangan, kekuatan, kelemahan, dan peluang madrasah, membuat rencana

kerja strategis, dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.

Program manajemen kepemimpinan kepala sekolah harus selalu dibahas terlebih dahulu dengan dewan guru lainnya jika diperlukan. Selain itu, dengan melibatkan sumber daya pendidikan, Anda dapat bertanggung jawab atas apa yang akan terjadi di masa mendatang dan dapat memprediksinya.

Hasil dari penyusunan program kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati telah ditetapkan melalui visi dan misi madrasah. Ada beberapa program kerja untuk meningkatkan kinerja guru, seperti rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, workshop dan seminar, dan keterlibatan guru dalam kelompok pembinaan profesi guru seperti Kelompok Guru Profesional.

Program kerja ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa guru memiliki kemampuan dan pengetahuan yang lebih luas tentang kompetensi mereka sesuai dengan bidang keilmuannya, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Dengan demikian, diharapkan tujuan pendidikan dapat tercapai.

Sepertinya guru yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati akan terkena dampak dari program yang dibuat olehnya. Sebagian pendidik mengatakan bahwa dalam kapasitas manajemen kepala madrasah

Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati ini terjadi banyak perubahan, terutama dalam hal manajemen yang lebih baik, administrasi yang lebih baik, peningkatan kuantitas dan kualitas peserta didik, dan peningkatan kinerja guru. Program perencanaan yang dirancang oleh kepala madrasah telah dirancang dengan baik untuk meningkatkan kinerja guru dan memungkinkan mereka bekerja dengan lebih baik.

Dalam rapat bersama dengan kepala madrasah, guru berani mendiskusikan masalah, ide, dan pendapat mereka tentang bagaimana melanjutkan program yang telah ditetapkan. Dalam rapat ini, orang-orang berbicara tentang masalah yang ada dan bagaimana menyelesaikannya. Kepala sekolah dapat membantu mencapai konsensus melalui musyawarah. Hal ini sesuai dengan pendapat Arismundar et al., yang menyatakan bahwa kompetensi manajemen kepala sekolah terdiri dari sejumlah ukuran, salah satunya adalah kemampuan untuk membuat perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan (Arismunandar et al., 2018). Pekerjaan kepala sekolah sebagai manajer institusi pendidikan selalu dimulai dengan perencanaan; dengan kata lain, segala sesuatu yang akan direncanakan, dilaksanakan, diawasi, dan dikendalikan harus direncanakan terlebih dahulu. Tujuannya adalah agar semua kegiatan yang dilakukan oleh fungsi manajemen dapat diselesaikan dengan baik dan efisien (Murtafiah, 2022).

2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Upaya untuk mengatur dan menyusun bagian-bagian sehingga

semuanya menjadi suatu kesatuan yang teratur disebut pengorganisasian. Akibatnya, dalam aktivitas pengorganisasian terjadi pembagian kerja untuk melaksanakan perencanaan yang telah ditetapkan dan pembagian tugas sesuai dengan kemampuan anggota staf yang ditunjuk oleh pimpinan (Syaiful Sagala, 2009:61-64).

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati telah mengorganisasikan sekolah dengan memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan bidangnya. Dalam kasus ini, kepala sekolah telah memposisikan guru untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya.

Pengorganisasian membuat struktur organisasi lebih mudah dipahami. Ini membuat jelas tugas dan tanggung jawab dari setiap bidang atau bagian, wewenang dan tanggung jawab jelas, dan sumber daya manusia dan material yang dibutuhkan. Dengan melihat fungsi pengorganisasian ini, dapat dipahami bahwa kepala sekolah memiliki kapasitas untuk menentukan sasaran, membagi tugas dan tanggung jawab, memilih orang yang akan melaksanakan tugas tersebut, dan memutuskan bagaimana mengatur waktu, dana, dan sumber daya madrasah. Kemampuan ini menjamin bahwa organisasi yang dipimpinnya akan bekerja dengan baik dan berkualitas tinggi.

Hasil di atas menunjukkan bahwa mengatur manajemen dengan membagi tugas berdasarkan kapasitas dan profesionalitas guru serta kualifikasi pendidikannya dapat meningkatkan kinerja guru. Ini sesuai dengan teori Malayu SP Hasibuan (2004:40) bahwa pengorganisasian

adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang sangat diperlukan untuk mencapai tujuan; menempatkan atau memposisikan orang-orang pada setiap aktivitas, menyediakan alat-alat yang diperlukan, dan menetapkan wewenang yang secara relatif diberikan kepada setiap orang yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan organisasi madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian adalah pengorganisasian semua sumber dan tenaga yang ada dengan landasan konsepsi yang tepat dan penentuan masing-masing fungsi (persyaratan tugas, tata kerja, tanggung jawab, dan hubungan antar fungsi). Pengorganisasian merupakan totalitas sistem di mana elemen yang satu mendukung dan bergantung pada elemen yang lainnya (Kartini Kartono, 1994:152).

Peneliti menemukan bahwa pengorganisasian yang diterapkan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terhadap guru selama proses pembelajaran berhubungan dengan peneliti. Dalam situasi ini, guru harus memenuhi tanggung jawabnya selama proses pembelajaran, termasuk menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, melakukan analisis hasil evaluasi, dan menyusun dan menerapkan program perbaikan. Selain itu, ada program tugas dan tanggung jawab guru untuk masing-masing mata pelajaran yang ditetapkan oleh kepala madrasah.

Dalam hal proses pembelajaran, setiap guru memiliki tugas dan tanggung jawab sendiri. Pembelajaran dapat dioptimalkan jika tugas dan

tanggung jawab tersebut dilaksanakan dengan baik. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati telah membuat pengorganisasian untuk meningkatkan kinerja guru dengan baik dan sistematis. Dengan pengorganisasian ini, kepala madrasah menyerahkan sepenuhnya tanggung jawab pembelajaran kepada guru yang benar-benar sesuai dengan bidangnya, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan efektif.

3. Pelaksanaan/Pengarahan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Proses melakukan apa yang telah direncanakan disebut pelaksanaan. Melaksanakan perencanaan berarti bahwa kepala madrasah tidak dapat menjalankan program secara mandiri. Untuk menjalankan program kerja yang telah disusun oleh kepala madrasah, sangat penting bagi kepala madrasah untuk meminta bantuan dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada khususnya, serta seluruh personel madrasah. Kepala madrasah berusaha untuk memastikan bahwa semua anggota staf menjalankan tugasnya masing-masing dengan cara yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati memberikan motivasi dan pengarahan melalui rapat bulanan, pendidikan dan pelatihan, kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studinya, membangun karakter kinerja guru yang kreatif, mengadakan KKG, dan memonitor kinerja guru.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati, dengan mengadakan pertemuan rutin setiap bulan, berkontribusi pada peningkatan

kinerja guru. Sekolah melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja selama pertemuan bulanan. Rapat bulanan digunakan sebagai cara untuk memberikan instruksi dan motivasi kepada guru tentang tugas dan tanggung jawab mereka sebagai guru, motivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, dan instruksi tentang masalah yang dihadapi sekolah dan guru. Selain rapat bulanan, rapat tahunan juga diadakan setiap tahun. Kebutuhan guru untuk setiap mata pelajaran, pembagian tugas mengajar, menyusun program pengajaran, dan menyusun kelengkapan pengajaran adalah topik diskusi dalam kegiatan rapat.

Para guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati benar-benar mendapat manfaat dari rapat bulanan ini. Guru mengatakan bahwa rapat bulanan ini memungkinkan guru untuk membahas berbagai masalah atau masalah yang muncul selama pembelajaran dan untuk membantu menyelesaikannya bersama dengan dewan guru lainnya.

Selain itu, untuk meningkatkan kinerja guru, guru Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terlibat dalam pelatihan yang dirancang untuk memenuhi tuntutan kompetensi guru. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang beragam sehingga guru dapat menguasai kompetensi secara keseluruhan sesuai dengan profil kemampuan minimal sebagai guru mata pelajaran.

Hasil penelitian terkait dengan upaya Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati untuk meningkatkan kinerja guru dan memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengikuti pelatihan. Selama kursus, guru akan diberi bimbingan dalam pembuatan perangkat

pembelajaran, termasuk pembuatan Prota, Prosem, Silabus, RPP, soal, dan media pembelajaran. Kepala Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati sangat mahir dalam mengatur berbagai program pelaksanaan pelatihan, workshop guru tentang PTK, workshop tentang media dan model pembelajaran, dan program peningkatan kinerja guru. Tujuan semua program ini adalah untuk meningkatkan kinerja guru sehingga guru dapat melaksanakan dengan baik tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

Workshop memiliki dampak yang signifikan terhadap aktivitas sekolah karena memberikan guru kesempatan untuk memperoleh pengetahuan, kemampuan, dan perspektif baru yang dapat mengubah perilaku siswa. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan peningkatan prestasi belajar siswa. Semua perusahaan besar memiliki program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pelatihan terkait keterampilan terjadi pada semua tingkat organisasi (Jejen Musfah, 2011: 61).

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati kemudian melakukan upaya untuk meningkatkan kinerja guru dengan menerapkan supervisi guru mata pelajaran yang sudah dijadwalkan sebelumnya. Metode supervisi ini digunakan oleh kepala madrasah melalui kunjungan kelas untuk memajukan dan mengembangkan pengajaran agar guru dapat mengajar dengan baik dan berdampak pada belajar siswa. Kegiatan supervisi yang efektif harus dapat menghasilkan guru yang berkompentensi tinggi. Ini berarti guru harus memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kompetensi sosial, pedagogik, profesional, dan kepribadian.

Supervisi kunjungan kelas adalah kegiatan di mana kepala sekolah melacak kegiatan guru selama pembelajaran dengan berbagai metode dan teknik. Dengan program dan prosedur yang tepat, supervisi kunjungan kelas dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru (Kirom, 2010: 125).

4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati

Pengawasan dilakukan untuk menilai realisasi kegiatan pribadi dalam organisasi pendidikan, melihat apakah ada penyimpangan atau kelemahan dalam menjalankan tugas, dan menilai apakah tingkat pencapaian pendidikan dapat dicapai. Dari hasil pengawasan ini, ditemukan solusi yang tepat, efisien, dan efektif untuk masalah yang ditangani.

Studi menunjukkan bahwa kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terus berupaya agar bawahannya melaksanakan tugas dan kewajibannya dan diarahkan. Pengawasan rutin, baik kepada guru maupun staf tata usaha, dilakukan untuk menghindari penyelewengan kinerja guru dan untuk mengantisipasi kelalaian dalam melaksanakan tugas.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati melakukan pengawasan secara tidak langsung untuk meningkatkan kinerja guru. Beberapa aspek penting yang perlu dipantau oleh kepala madrasah termasuk tingkat kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan madrasah; guru harus memiliki kemampuan

merencanakan, menyusun, dan melaksanakan pengajaran; dan mengawasi kondisi madrasah, terutama keamanan. Pengawasan ini sangat bermanfaat bagi guru yang menghadapi masalah dalam proses pembelajaran.

Kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk melakukan pengawasan karena tujuan pengawasan adalah untuk memastikan bahwa semua tugas yang telah diberikan kepada anggota staf berjalan dengan baik dan untuk segera mengatasi kesalahan (Kartono, 1994: 153). Selanjutnya, ketika kepala sekolah melakukan pengawasan, mereka harus memastikan apakah pelaksanaan sesuai dengan perencanaan. Mereka juga harus melihat bagaimana perencanaan dan pengorganisasian dilakukan. Ketika kepala sekolah melakukan pengawasan, pelaksanaan harus berpedoman pada perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian yang harus dilakukan. Keempat fungsi manajemen berinteraksi satu sama lain (Murtafiah, 2022).

Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang disampaikan Suryobroto (2010: 26) bahwa fungsi pengawasan ini bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Selain itu, fungsi pengawasan bertujuan untuk melakukan klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin terjadi dan untuk menilai seberapa jauh tujuan tercapai.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Sebagai hasil dari penelitian dan diskusi tentang "Kompetensi Manajer Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati" dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber, peneliti menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati dilakukan dengan menyusun rencana kerja dengan menentukan tujuan terlebih dahulu dengan jelas dan menyiapkan rencana program bulanan maupun tahunan untuk meningkatkan kinerja guru. Ada beberapa tujuan untuk dicapai di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati. Yang pertama adalah untuk mendapatkan dan mempertahankan kinerja guru yang baik; yang kedua adalah untuk meningkatkan dan memperbaiki kemampuan guru; dan yang ketiga adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan menghasilkan siswa yang unggul. Tujuan lain adalah untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam perencanaan pembelajaran
2. Kompetensi pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati dengan memposisikan para guru untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Kepala madrasah bertanggung jawab sepenuhnya atas proses pembelajaran di kelas, termasuk memilih strategi atau metode pembelajaran, memilih media, dan alat, serta menyusun dan

melaksanakan program perbaikan. Guru harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama proses pembelajaran, termasuk menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, dan melakukan analisis hasil evaluasi.

3. Kompetensi pelaksanaan/pengarahan kepala madrasah dalam meningkatkan Kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati termasuk mengadakan rapat bulanan, memberikan pendidikan dan pelatihan, membangun karakter guru yang kreatif, mengikuti Kelompok Kerja Guru (KKG), meningkatkan kedisiplinan kehadiran guru, membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan guru, memberikan konsultasi, memberikan penghargaan kepada guru yang berkinerja baik, dan melakukan pengawasan terhadap kinerja guru melalui berbagai cara.
4. Kompetensi pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati dilakukan melalui dua cara, yaitu pengawasan secara langsung dan pengawasan secara tidak langsung. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati terus mengusahakan agar bawahannya melakukan tugas dan kewajibannya dan diarahkan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan terutama dalam hal kedisiplinan. Pengawasan secara tidak langsung yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati dalam meningkatkan kinerja guru, ada beberapa aspek penting yang perlu dipantau oleh kepala madrasah di antaranya adalah tingkat kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan pimpinan madrasah, guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menyusun dan melaksanakan pengajaran serta

mengevaluasi hasil belajar

5.2 Implikasi

Sebagai hasil dari penelitian berjudul "Kompetensi Manajer Madrasah Kepala Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Mansya'ul Ulum Pati", hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah harus meningkatkan kemampuan dalam bidang manajerial melalui pelatihan, workshop, ataupun membaca dari berbagai buku.
2. Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru harus dimulai dari penyusunan perencanaan program, pengorganisasian untuk pembagian tugas, pelaksanaan/pengarahan program dan juga pengawasan program agar dapat berjalan sesuai dengan rencana sebelumnya.
3. Pentingnya menguasai ilmu manajemen dalam melaksanakan kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja guru.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki banyak keterbatasan. Ini termasuk fokus penelitian, waktu yang dihabiskan untuk mengumpulkan data, teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data, proses penganalisaan data, dan konstruksi penelitian. Akibatnya, peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian tambahan yang lebih mendalam dan lebih mendalam di lokasi penelitian lain

5.4 Saran

Berdasarkan temuan dan data lapangan, ada beberapa saran yang perlu disampaikan kepada semua pihak yang terlibat, antara lain:

1. Kepala madrasah harus terus meningkatkan kepemimpinan dan kemampuan manajerial dengan memperhatikan kinerja guru dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.
2. Pendidik harus terus meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka dalam pembelajaran di Mansya'ul Madrasah Ibtidaiyah.
3. Peserta didik harus selalu mengawasi guru selama proses pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Mansya'ul Ulum Pati.



DAFTAR PUSTAKA

- Adnan Fadillah; Hasan, S. (2023). Jurnal Ekonomi dan Bisnis , Vol . 12 No . 1 Maret 2023 E - ISSN Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri 50 Kota Ternate. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 12 No. 1 Maret 2023, 12(1)*.
- Al Mubarak, M. D., Wijayati W, D. T., & Soedjarwo, S. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmiah Mandala Education, 7(2), 42–49*. <https://doi.org/10.36312/jime.v7i2.2049>
- Amon, L., & Harliansyah, H. (2022). Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan, 1(1), 147–162*. <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i1.258>
- Arismunandar, A., H, N., & Ardiansyah, M. (2018). *Manajemen Kepala Sekolah: Pengembangan Model Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah Berbasis Hasil Penelitian*. [http://eprints.unm.ac.id/15833/13/ISI_BUKU_ARISMUNANDAR %281%29.pdf](http://eprints.unm.ac.id/15833/13/ISI_BUKU_ARISMUNANDAR_%281%29.pdf)
- Ariyanti, Y. (2020). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 14(1), 26–35*. <https://doi.org/10.31942/akses.v14i1.3265>
- Basri, H. (2023). "Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Sunggal". *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research, Volume 3 Nomor 2 Tahun 2023*.
- Chandra, A., & Dirdjo, M. (2018). *Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kinerja*. 000, 112–119. <https://dspace.umkt.ac.id/handle/463.2017/967>
- Dina, A., Yohanda, D., Fitri, J., & Hakiki, U. (2022). Teori Kinerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Edukasi Nonformal, 3(1), 149–158*. <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/4009/1491>
- Dr. Abdul Fattah Nasution, M. P. (2023). Buku Metode Penelitian Kualitatif. In *Revista Brasileira de Linguística Aplicada (Vol. 5, Issue 1)*.
- Fauzi, A. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. In *JlEM (Journal of Islamic Education Management) (Vol. 5, Issue 2)*. <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>
- Hafidullah, Sofiah Nur Iradawaty, SE., M. M., & Dr. Mochamad Mochklas, S.Si., M. . (2021). Manajemen Guru : Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru. In *Bintang Pustaka Madani (Vol. 1, Issue 1)*.
- Hidayat, D., & Noviarti, W. (2005). *Kejuruan Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Smk Negeri Se-Kota Tangerang Selatan. 4(2013), 80–99*.
- Huda, M. (2022). Analisis Faktor Kinerja Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan*

- Islam*, 5(01), 1. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2083>
- Iqmalia, N., Istiqomah, I., & Hartono, S. (2022). Kinerja guru di tinjau dari profesionalisme, motivasi kerja dan iklim organisasi. *Forum Ekonomi*, 24(2), 395–401. <https://doi.org/10.30872/jfor.v24i2.10733>
- Irfan, E., & Dananjaya, I. (2023). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Insentif Terhadap Kinerja Guru SMA PNS di Kota Depok. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 5(1), 1–7. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Jafar, Z., Yusrizal, & Khairuddin. (2018). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Smp Islam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 9(1), 36–44.
- Jejen Musfah. (2011). *Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teoridan Praktik*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Kartini Kartono. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cet. VII, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kause, N., Ali, U., Koroh, L., Agama, I., Kupang, K. N., & Jurnal, R. (2022). Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Penggerak Di Sekolah Dasar GMT Air Nona 1 Kupang. *Satya Sastraharing : Jurnal Manajemen*, 6(2), 109–120. <https://doi.org/10.33363/satya-sastraharing.v6i2.856>
- Laela, S., Hanafi, S., & Sudadio, S. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 599–606. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.4868>
- Mardizal, J., & Nizwardi, J. M. E. (n.d.). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Kejuruan Penerbit Cv. Eureka Media Aksara*.
- Muchith, M. S. (2016). Guru PAI Yang Profesional. *Quality*, 4(2), 217–235.
- Muhamad Masrur, Yulina Ismiyanti, Y. S. (2023). *Jurnal Pendidikan Sultan Agung. Buku*, 1(005), 198–205.
- Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyati, A. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan. *Jurnal El-Idarah Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 1–16. <https://journal.parahikma.ac.id/el-idarah>
- Munawir, M., Fitrianti, Y., & Anisa, E. N. (2022). Kinerja Guru Profesional Sekolah Dasar. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 3(1), 8. <https://doi.org/10.32832/jpg.v3i1.6251>
- Murni (2020). "Kepemimpinan Kepala Madrasah di Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal MUDARRISUNA*, Vol. 10 No. 3 Juli-September 2020

- Murtafiah, A. warisno dan N. H. (2022). *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia*.
- Purwanto, M. Ngalim. (2018). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rakhmawati, S., Wiyono, B. B., & Sultoni, S. (2021). Keterampilan Manajerial Kepemimpinan dan Supervisi Pengajaran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi serta Hubungannya dengan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 5(11), 1680. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i11.14203>
- Rashid. (2022). *buku metode penelitian FATHOR RASYID*.
- Rostiani, M., Syaodih, C., Aisyah, I., Titi, A., & Azizah, N. (2023). Implentasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Ciapus 2 Kabupaten Bandung. *Journal for Islamic Studies*, 6(2), 452–462. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v6i2.545.Implementation>
- Sabrina, F. F., Darmiyanti, A., & BK, M. T. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Guru. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 239. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.16740>
- Sagala Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Suryosubroto, B. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafaruddin, Asrul. 2013. *Kepemimpinan pendidikan kontemporer*, Bandung: Citapustaka media.
- Siahaan, Y. L. O., & Meilani, R. I. (2019). Sistem Kompensasi dan Kepuasan Kerja Guru Tidak Tetap di Sebuah SMK Swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 141. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Sidiq, U., & Khoirussalim. (2021). Buku Kepemimpinan Pendidikan. In *Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan di RSUD Kota Semarang* (Vol. 3).
- Siemze Joen, Purnamawati, and A. (2016). Kinerja guru. In *Jurnal Ekonomi Manajemen*.
- Sutarti, K. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menciptakan Sekolah Efektif. *Media Manajemen Pendidikan*, 4(1), 12–21. <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.6501>
- Tamin, S. (2020). Kepala sekolah yang bermutu. *Misykat Al-Anwar: Jurnal Kajian Islam Dan Masyarakat*, 3(2), 165–192. <https://doi.org/10.24853/ma.3>.
- Wahjosumidjo. 2000. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjau Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yusnidar. (2014). "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh", *Jurnal Ilmiah Dikdatika*, Vol. XIV, No. 2, Februari 2014.

- Yusutria. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah. In *Jurnal Pendidikan Indonesia* (Vol. 2, Issue 4).
- Zhahira, J. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Educational Research*, 1(1), 85–100. <https://doi.org/10.56436/jer.v1i1.16>

