



Meningkatkan Kinerja Guru MIN 11 Gunungkidul Melalui Manajemen Kepala Madrasah

Risdiyanto¹

¹Madrasah Ibtidaiyah Negeri 11 Gunungkidul, Indonesia

ABSTRACT

Purpose – This study aims to precisely describe the efforts made by the head of the madrasah in improving the performance of teachers at MIN 11 Gunungkidul.

Design/methods – This research uses a qualitative case study approach. The respondents of this research were 13 teachers of MIN 11 Gunungkidul. Teachers and madrasah heads are the primary data sources, while madrasahs are used as objects of institutions/organizations of study in this study. The techniques used in this research are interviews, observations, and documentation studies. Data analysis is carried out inductively.

Findings – Based on the results of the study showed. The ability to establish human relationships is by maintaining humanitarian relations with teachers, staff and education stakeholders related to madrasahs' development. The implementation of supervision in improving teacher performance in MIN 11 Gunungkidul is carried out in three patterns: Supervision of the Head of the Madrasah in terms of learning control, holding meetings and the application of madrasah discipline rules. Teacher Development Program with steps to maintain teacher training, participate in teacher work group activities (KKG) at the MIN 11 Gunungkidul and Regional levels, follow subject teacher deliberations (MGMP) and study assignments to a higher level. The evaluation of the head of MIN 11 Gunungkidul is carried out by evaluating the program carried out. The implications of madrasah head supervision in improving teacher performance in MIN 11 Gunungkidul include: Learning Effectiveness, improving the Quality of Teachers / Human Resources and improving teacher performance

Keywords: Teacher Performance, Education Management, Madrasah Principal, Madrasah Ibtidaiyah.

ABSTRAK

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara spesifik usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MIN 11 Gunungkidul.

Metode – Penelitian ini menggunakan metode kualitatif pendekatan studi kasus. Responden penelitian ini berjumlah 13 guru MIN 11 Gunungkidul. Guru dan kepala madrasah menjadi sumber data utama, sedangkan madrasah dijadikan sebagai obyek lembaga/organisasi kajian pada penelitian ini. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara induktif.

Hasil – Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan. Kemampuan menjalin hubungan manusia yakni dengan menjaga hubungan kemanusiaan dengan para guru, stafnya dan stakeholder pendidikan yang memiliki kaitan dengan pengembangan madrasah. Pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 11 Gunungkidul dilakukan dengan tiga pola yaitu: Pengawasan Kepala Madrasah dalam hal pengawasan pembelajaran, mengadakan rapat dan penerapan disiplin aturan madrasah. Program Pengembangan guru dengan langkah mengadakan pelatihan bagi guru, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG) tingkat MIN 11 Gunungkidul dan Wilayah, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan tugas belajar ke jenjang lebih tinggi. Adapun evaluasi kepala MIN 11 Gunungkidul dilakukan dengan evaluasi terhadap program yang dilakukan. Implikasi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 11 Gunungkidul, meliputi: Efektifitas Pembelajaran, peningkatan Mutu Guru/SDM dan peningkatan kinerja guru

Kata Kunci: Kinerja Guru, Manajemen Pendidikan, Kepala Madrasah, Madrasah Ibtidaiyah.

OPEN ACCESS **Contact:** risdiyantosa93@gmail.com



Pendahuluan

Madrasah merupakan lembaga pendidikan tingkat dasar bercirikan keislaman dan kompleks (Suteja, 2016). Kompleksitas tersebut bukan saja dari komponen inputnya yang bervariasi, namun juga dari proses pembelajaran yang dilaksanakan di dalamnya. Sebagai lembaga yang kompleks, madrasah tidak akan menjadi baik dengan sendirinya, melainkan melalui proses panjang untuk peningkatan mutu Pendidikan (Fitriatun, 2020). Dalam rangka meningkatkan proses mutu pendidikan diperlukan komponen guru, karena melalui peran guru dalam proses pembelajaran tujuan pendidikan akan dapat tercapai (Jones, 2011). Sebenarnya untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkualitas tidak hanya terfokus pada guru saja, melainkan juga pada komponen yang lain karena pendidikan merupakan bagian dari sistem dan di dalamnya terdapat subsistem, seperti: kurikulum, murid, sarana dan prasarana, pendanaan, lingkungan, kepemimpinan kepala madrasah dan lain sebagainya. Komponen tersebut sangat penting dan saling mempengaruhi dan merupakan bagian yang integral dalam menentukan keberhasilan tujuan pendidikan di madrasah (Zarkasyi, 2020).

Semua komponen di atas tidak akan berfungsi dengan baik dalam proses pendidikan jika tidak didukung oleh keberadaan guru (Warits, 2020). Semua komponen dalam pembelajaran seperti materi, media, sarana dan prasarana tidak akan banyak memberikan dukungan dalam peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran tanpa adanya guru. Oleh sebab itu, guru merupakan faktor yang sangat penting dan dominan dalam menentukan tercapainya tujuan pembelajaran (Sukmadinata, 2006). Guru yang dimaksud di sini tentunya guru yang profesional. Untuk menjadi guru yang profesional dituntut untuk memiliki kemampuan profesional dan juga motivasi kerja. Seorang guru yang profesional tidak hanya dituntut memiliki kemampuan tetapi juga kemauan dan motivasi yang kuat (Putri & Arifin, 2022). Disamping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di madrasah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut pula penguasaan kepemimpinan secara profesional dalam mengelola madrasah sesuai dengan tuntutan masyarakat (Maimun & Fitri, 2010).

Kepala madrasah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya (Karimah, 2018). Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas guru. Kepala madrasah selain harus mengetahui tugasnya ia juga harus mampu memahami berbagai fungsinya agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya. Menciptakan madrasah yang kondusif melalui peningkatan kinerja guru sebagai pengajar dan pembimbing peserta didik (Wahyuni et al., 2019). Menurut Ahmad Rohami bahwa Kepala madrasah sebagai supervisor harus dapat meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi. Disamping itu, kepala madrasah juga harus berusaha agar semua potensi yang ada di madrasah, baik potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya (Mardikarini & Putri, 2020).

Untuk menunjang tercapainya kualitas pendidikan di madrasah telah dikeluarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) tiga menteri yaitu Menteri Agama, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6/1975, 036/U/1975, dan 037/U/1975 yang antara lain menyatakan bahwa Ijazah madrasah nilainya sama dengan madrasah umum, lulusannya dapat melanjutkan atau berpindah ke madrasah umum yang setingkat (Arikunto, 2021). Kemudian terbit lagi SKB dua menteri, yaitu Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 299 tahun 1984 yang mengatur tentang pembakuan kurikulum madrasah umum dan madrasah. Dalam rangka penyelenggaraan pendidikan selanjutnya terutama dalam kaitannya dengan optimalisasi otonomi madrasah/madrasah, paling tidak ada dua aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian, yaitu kemampuan manajerial kepala madrasah dan kinerja profesional para gurunya.

Pertama, kemampuan (skill) kepala madrasah dalam membuat perencanaan, mengorganisir, memimpin, memotivasi, mengendalikan dan mengevaluasi seluruh sumber daya yang ada di madrasah merupakan hal penting dan strategis dalam upaya pencapaian kemajuan suatu madrasah. Madrasah sebagai suatu sistem sosial, mempunyai dimensi yang sangat kompleks sehingga tidak dapat terlepas dari berbagai permasalahan yang menuntut adanya pemecahan yang komprehensif dan dapat diterima oleh semua pihak. Oleh sebab itu, diperlukan adanya seorang pemimpin (kepala madrasah) yang memiliki kemampuan manajerial yang memadai sehingga diharapkan dapat terwujud kondisi madrasah yang dinamis dan kondusif dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah yang bersangkutan. Hingga saat ini penguasaan konsep administrasi dan manajerial serta regulasi/regulasi yang relevan dengan tugas kependidikan madrasah tampaknya belum banyak dipahami oleh kepala madrasah. Mereka cenderung bekerja secara apa adanya dengan mengandalkan pengalaman mereka sejak diangkat menjadi guru, wali kelas dan pembantu kepala madrasah hingga diangkat menjadi kepala madrasah. Selain itu, banyak di antara mereka yang karena tidak dipersiapkan secara khusus, maka pemahaman terhadap perubahan yang terjadi di luar sistem pendidikan sangatlah rendah sehingga akhirnya kemampuan untuk memotivasi dan mengatur bawahan juga menjadi sangat minim (Mardikarini & Putri, 2020).

Kedua, kinerja atau unjuk kerja guru di madrasah merupakan suatu hal utama yang perlu mendapatkan perhatian semua pihak terutama dari para kepala madrasah, supervisor/pengawas, dan stakeholders lainnya. Hal ini dapat dipahami karena dengan adanya kinerja guru yang profesional akan dapat menunjang tercapainya proses dan output pendidikan yang lebih berkualitas. Namun demikian, masalah kinerja guru bukanlah masalah yang sederhana, melainkan merupakan permasalahan yang sangat kompleks karena melibatkan banyak unsur yang saling terkait (interrelation), saling mempengaruhi (interaction), dan saling ketergantungan (interdependence) satu dengan yang lainnya (Kholik, 2021).

Wilayah problematikanya menjadi melebar dan kompleks manakala isu efektivitas madrasah ini dibidikkan kepada kondisi riil MIN 11 Gunungkidul. Sekalipun upaya-upaya peningkatan peran manajerial kepala madrasah dan peningkatan kondusivitas madrasah telah dilakukan, namun perwujudan efektivitas madrasah masih mengalami berbagai masalah. Temuan hasil pengamatan dan wawancara penulis dalam rangka studi pendahuluan, menunjukkan adanya masalah yang cukup serius. Masalah yang dimaksud, antara lain adalah sebagai berikut. Visi, misi, dan tujuan madrasah yang belum terpenuhi secara maksimal. Kedua, belum sepenuhnya terbangun kondisi kerja yang kondusif, seperti antar personel sekolah mudah saling menghubungi, kepala sekolah responsif kepada guru, staf, dan siswa, pihak sekolah responsive terhadap orang tua dan masyarakat, serta melaksanakan kepemimpinan yang terfokus pada pembelajaran.

Dengan kata lain, memiliki kemampuan saja dalam hal mengajar belum cukup untuk menjadi guru yang profesional, tetapi harus diimbangi dengan semangat atau etos kerja tinggi yang berimplikasi pada kinerja. Dan untuk meningkatkan kinerja guru perlu adanya pembinaan yang kontinu dan merupakan bagian dari tugas manajerial kepala madrasah MIN 11 Gunungkidul. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara spesifik usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MIN 11 Gunungkidul.

Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yaitu mencoba mempelajari suatu fenomena dalam konteks yang nyata. Penelitian ini dilakukan pada 13 guru MIN 11 Gunungkidul. Mengingat pengkajian tentang manajemen kinerja tersebut perlu difokuskan pada level kajian operasional (praktis), maka peneliti lakukan pengkajian pada level mikro yaitu di madrasah MIN 11 Gunungkidul. Guru dan kepala madrasah menjadi sumber data utama, sedangkan madrasah dijadikan sebagai obyek lembaga/organisasi kajian pada penelitian ini. Populasi penelitian ini adalah semua guru

MIN 11 Gunungkidul yang telah ditetapkan dengan aturan sebagai guru kelas dan guru mata pelajaran.

Agar penelitian ini terarah sesuai dengan tujuan yang diharapkan, peneliti Menyusun pedoman wawancara, observasi, dan studi dokumentasi sebagai instrument penelitian. Proses pengumpulan data diawali dengan mengobservasi responden, kemudian melakukan wawancara, disertai dengan meneliti setiap dokumen dan tindakan yang relevan. Pengolahan data dilakukan dengan membuat kategori, sinkronisasi, dan integrasi data dengan cara memilah data dan mengemas informasi berdasarkan pertanyaan penelitian. Mengacu pada kerangka analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh Miles, M. B. and Huberman, A. M. (Arikunto, 2021), analisis data dilakukan secara induktif, yaitu dari data rinci yang spesifik kepada kategori dan sub kategori yang bersifat umum, yang dibangun berdasarkan pertanyaan penelitian.

Hasil dan Pembahasan

3.1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja dalam kamus Bahasa Indonesia berarti “sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja (*KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia)*, n.d.). Sementaara itu, dalam definisi lainnya, tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Putri & Arifin, 2022). Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil, atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Silaen et al., 2021). Berdasar pendapat di atas, dapat dipahami bahwa arti dari kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan berdasar pada standar operasional yang telah ditetapkan oleh lembaga atau orgaanisasinya.

Selanjutnya pengertian guru, dalam kamus besar bahasa Indonesia diartikan sebagai orang yang pekerjaannya mengajar (*KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia)*, n.d.). Dalam definisi lain, guru diartikan sebagai orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan bimbingan kepada peserta didik dalam hal perkembangan jasmani dan rohaninya untuk mencapai tingkat kedewasaan, memenuhi tugasnya sebagai makhluk Tuhan, makhluk individu mandiri dan makhluk social (Lubis, 2016).

Berdasar beberapa pendapat di atas, dapat dipahami guru adalah seseorang yang memiliki peran menyampaikan ilmu pengetahuan di lingkungan madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran yang telah direncanakan. Setelah dijelaskan pengertian kinerja dan guru, maka dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah aktualisasi tingkat keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan berdasar pada standar yang telah ditetapkan.

3.2. Syarat Menjadi Guru

Disebutkan sebelumnya bahwa guru merupakan komponen yang sangat penting dan dominan dalam menentukan pencapaian tujuan pendidikan selain komponen-komponen pendidikan yang lain. Oleh sebab itu guru dituntut melaksanakan kinerjanya secara optimal, tidak saja terkait dengan penguasaan atas dasar-dasar pengetahuan yang baik, tetapi juga relasi dasar pengetahuan dengan praktik pekerjaan dan dukungan cara berpikir yang inovatif dan kreatif. Terlebih bagi seorang guru SD/MI, karena mereka harus mendidik dan membimbing para siswa secara lebih maksimal jika dibandingkan dengan para guru yang melaksanakan pembelajaran pada siswa SLTP dan SLTA yang secara psikologis jauh dewasa jika dibandingkan dengan siswa SD/MI. Keberhasilan guru dalam mengelola pembelajaran akan sangat tergantung pada manajemen dan koordinasi dari penguasaannya atas berbagai pengetahuan dasar dan teori serta pemahaman yang mendalam tentang hakikat belajar, tentang sumber dan media belajar dan mengenal situasi kondusif terjadinya proses pembelajaran. Pekerjaan seorang guru dalam arti

yang seharusnya adalah pekerjaan profesional, yaitu pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus disiapkan untuk itu (Julaiha, 2019).

Adapun syarat-syarat kemampuan dasar yang harus dipenuhi oleh guru secara prinsip menurut (Hamid Darmadi; 2009) adalah sebagai berikut: 1) Persyaratan fisik, yaitu kesehatan jasmani yang artinya seorang guru harus berbadan sehat dan tidak memiliki penyakit menular yang membahayakan, 2) Persyaratan psikis, yaitu sehat rohani yang artinya tidak mengalami gangguan jiwa, 3) Persyaratan mental, yaitu memiliki sikap mental yang baik terhadap profesi kependidikan, pengabdian serta memiliki dedikasi yang tinggi pada tugas dan jabatannya, 4) Persyaratan moral, yaitu memiliki budi pekerti yang luhur dan memiliki sikap susila yang tinggi, 5) Persyaratan intelektual, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang tinggi yang diperoleh dari lembaga pendidikan tenaga kependidikan yang memberikan bekal guna menunaikan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik.

Hal senada diungkapkan oleh (Sardiman; 2011), menurutnya persyaratan yang harus dipenuhi oleh guru meliputi: 1) Persyaratan administratif; meliputi soal kewarganegaraan (warga negara Indonesia), umur (sekurang-kurangnya 18 tahun), dan berkelakuan baik, 2) Persyaratan teknis; berijazah pendidikan guru, menguasai cara dan teknik mengajar, terampil mendesain program pengajaran serta memiliki motivasi dan cita-cita memajukan pendidikan/pengajaran, 3) Persyaratan psikis; sehat rohani, dewasa dalam berfikir dan bertindak, mampu mengendalikan emosi, sabar, ramah dan sopan, memiliki jiwa kepemimpinan, konsekuen dan berani bertanggung jawab, berani berkorban dan memiliki jiwa pengabdian, 4) Persyaratan Fisik; berbadan sehat, tidak memiliki cacat tubuh yang mungkin mengganggu pekerjaannya, tidak memiliki gejala-gejala penyakit yang menular.

Syarat-syarat di atas adalah syarat umum yang berhubungan dengan jabatan sebagai seorang guru. Selain itu, ada pula syarat lain yang sangat erat hubungannya dengan tugas guru di sekolah, (Ondi Saondi; 2010) yaitu, Harus adil dan dapat dipercaya, Sabar dan rela berkorban menyayangi peserta didiknya, Memiliki kewibawaan dan tanggung jawab akademik, Bersikap baik kepada rekan guru, staf sekolah, dan masyarakat, Harus memiliki wawasan pengetahuan yang luas dan menguasai benar mata pelajaran yang dibinanya, Harus selalu introspeksi diri dan siap menerima kritikan dari siapapun, Harus berupaya meningkatkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Berdasar beberapa pendapat di atas, dapat dipahami bahwa ada beberapa persyaratan khusus yang harus dipenuhi oleh seorang guru, diantaranya persyaratan, fisik, psikis, administratif, moral, mental, intelektual dan lain sebagainya. Hal ini disebabkan karena guru bukanlah orang yang biasa-biasa saja seperti pada umumnya, namun sebagai orang yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mewujudkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

3.3. Indikator Kinerja Guru

Untuk mengetahui keberhasilan kinerja guru, perlu dilakukan penilaian kinerja. Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam proses organisasi. Penilaian kinerja dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan suatu organisasi. Penilaian kinerja yang baik adalah penilaian yang dapat mengukur apa yang seharusnya diukur artinya harus ada indikator yang jelas sebagai acuan. Demikian pula untuk mengukur kinerja guru harus ada indikator yang jelas, hal ini bertujuan untuk mengukur ketercapaian kinerja secara benar. Jadi penilaian kinerja dimaksudkan untuk melihat atau mengukur sejauh mana suatu proses dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasar keterangan di atas, dapat dipahami bahwa ada enam kriteria untuk menilai kinerja guru, apakah guru tersebut sudah melaksanakan kerjanya secara baik atau belum. Yakni meliputi pembuatan perencanaan dan persiapan mengajar, misalnya membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), silabus, program semester (promes), program tahunan (prota), alat evaluasi, dan lain sebagainya.

Selain persiapan pengajaran, yang perlu dilaksanakan maupun dikuasai oleh guru adalah materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada para siswa, penguasaan metode pembelajaran, pemberian tugas kepada siswa, kemampuan dalam mengelola kelas, dan kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran serta mampu merefleksikannya.

3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan salah satu faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberhasilan guru dalam kinerjanya terutama dalam proses pembelajaran tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya, baik yang sifatnya internal maupun eksternal. Para ahli merumuskannya sebagai berikut: Musarofah menjelaskan ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja guru, *Pertama* Faktor dari dalam (intern), antara lain: kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat kemampuan dan minat, motivasi kerja, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan dalam bekerja. Sedangkan faktor. *Kedua* Faktor dari luar (ekstern), antara lain: Lingkungan keluarga, lingkungan kerja, komunikasi dengan kepala sekolah, Sarana dan prasarana, kegiatan guru di kelas, kegiatan guru di sekolah (Mussarofah).

Adapun menurut Ondi Saondi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain: kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, komunikasi, hubungan dengan masyarakat, kedisiplinan, kesejahteraan, dan iklim kerja. (Ondi Saondi dan Aris Suherman; 2010)

Setiap guru memiliki pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian, dan dalam menghadapi setiap persoalan. Lebih lanjut Zakiah Darajat dalam Saiful Bahri Djamarah mengemukakan bahwa faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya atautkah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang masih mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan peserta didik.

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya. Apabila pengembangan profesionalisme guru tersebut terpenuhi, akan mengubah peran guru yang tadinya pasif menjadi guru yang kreatif dan dinamis. Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan untuk mengelola pembelajaran. Titik tekannya adalah kemampuan guru dalam pembelajaran, bukan apa yang harus dipelajari, guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa anak didik ke dalam pembelajaran agar mereka dapat mengembangkan kompetensinya.

Masih terkait faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yang selanjutnya adalah komunikasi. Guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, dan guru dengan personalia lainnya di sekolah. Komunikasi yang baik membawa konsekuensi terjalinnnya interaksi seluruh komponen yang ada dalam sistem sekolah. Menurut (Ondi Saondi; 2010) kinerja guru akan meningkat seiring adanya kondisi hubungan dan komunikasi yang sehat di antara komponen sekolah sebab dengan pola hubungan dan komunikasi yang lancar dan baik mendorong pribadi seseorang untuk melakukan tugas dengan baik.

Selanjutnya, hubungan guru dengan masyarakat merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi kinerja guru. Terjadinya hubungan yang harmonis antara

madrasah dengan masyarakat akan membuka peluang adanya saling koordinasi, bahu-membahu, dan pengawasan dalam proses pembelajaran di madrasah serta keterlibatan bersama memajukan peserta didik. Oleh karena itu, guru diharapkan selalu berbuat yang terbaik sesuai harapan dan menjadi teladan bagi masyarakat, agar terbinanya dan tercapainya mutu pendidikan anak-anak mereka.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah kedisiplinan. Kedisiplinan sangat perlu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing siswa. Disiplin yang tinggi akan mampu membangun kinerja yang profesional sebab dengan pemahaman disiplin yang baik, guru mampu mencermati aturan-aturan dan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan proses pembelajaran. Faktor selanjutnya adalah kesejahteraan, sebab kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahteranya seseorang, makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kinerjanya. Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja guru adalah iklim kerja. Iklim madrasah memegang peran penting sebab iklim itu menunjukkan suasana kehidupan pergaulan dan pergaulan di madrasah itu. Iklim itu menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi, dan cara bertindak personalia yang ada di madrasah itu, khususnya kalangan guru-guru. Terbentuknya iklim kerja yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dan akan dilaksanakan oleh para guru dan tenaga pendidikan.

3.5. Pengertian Manajemen Kepala Madrasah

Terry sebagaimana dikutip (Sudarwan Danim; 2006) mendefinisikan manajemen adalah Proses Perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, pengawasan, baik sebagai ilmu maupun seni, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sementara itu, (Mulyasa; 2002) menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan suatu pendidikan. Dalam pandangan sehari-hari, istilah manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Konsep manajemen akan bermakna ketika seorang pemimpin institusi menerangkan fungsi-fungsi manajemen dalam proses kepemimpinan pada suatu lembaga yang dipimpinnya. Terdapat beberapa pengertian manajemen yang diungkapkan oleh pakar sebagaimana dikutip oleh (Djuhri; 2006) sebagai berikut: *Pertama*, Dikatakan sebagai ilmu, manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama dengan orang lain dan menggunakan hami bahwa manajemen merupakan suatu proses mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif, dan efisien. *Kedua*, Dikatakan sebagai kiat atau seni karena manajemen dalam mencapai sasarannya dilakukan melalui cara-cara, gaya pimpinan dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. *Ketiga*, Dikatakan sebagai profesi, karena penerapan manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu program mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif, dan efisien. Kepala madrasah merupakan orang yang bertanggung jawab secara penuh terhadap pengelolaan aktivitas di lingkungan madrasah. Kepala madrasah memegang peranan penting dalam dunia pendidikan, sehingga perilaku yang menjadi ciri khasnya akan dijadikan contoh bagi guru dan seluruh staf di lingkungan madrasah dan harus bisa menjadi teladan. Untuk itu dalam menjalankan kepemimpinannya di madrasah, harus memiliki kemampuan yang tegas untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin di madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di lingkungannya harus memiliki tanggung jawab dalam pokok membina dan memberikan arahan kepada guru

dalam menjalankan tugas sehingga guru berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinir segala kegiatan administrasi pengajaran dengan cara meningkatkan kemampuan dan pembinaan profesi mengajar guru.

3.6. Tujuan dan Fungsi manajemen

Menurut (Engkoswara dan Aan Komariah; 2011) menjelaskan bahwa tujuan dilakukannya manajemen adalah agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat di evaluasi secara benar, akurat, dan lengkap sehingga mencapai tujuan yang produktif, berkualitas, efektif, dan efisien. (1) Produktivitas adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*). (2) Kualitas menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*product*).

(3) Efektivitas adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Efektivitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dengan masyarakat, pengelolaan bidang khusus lainnya hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan. (4) Efisiensi berkaitan dengan cara membuat sesuatu dengan betul (*doing things right*), yakni bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal. Jika dikaitkan dengan pendidikan, efisiensi lebih menekankan bagaimana tujuan pendidikan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga, dan sarana.

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja secara optimal. Dalam dunia pendidikan fungsi kepengawasan dilaksanakan sebagai bagian dari pelaksanaan manajerial. Pada level mdrasah, pengawas lebih berperan sebagai "Quality Assurance" dengan tugas supervisi sebagai upaya pembinaan terhadap staf untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikan

3.7. Upaya Peningkatan Kinerja Guru melalui Manajemen Kepala MIN 11 Gunungkidul

Dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah MIN 11 Gunungkidul selalu menguatkan pada produktivitas hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*) serta kualitas ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*product*). Upaya yang dilaksanakan oleh Kepala MIN 11 Gunungkidul dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah memahami fungsi dan peran utama kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan yakni menciptakan situasi pembelajaran yang dilakukan para guru dan murid dapat belajar dengan baik dan nyaman. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah benar-benar memiliki rasa tanggungjawab yang ganda yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga tercipta situasi belajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga para guru termotivasi dalam menjalankan tugas pengajaran dan dalam membimbing perkembangan para murid.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah dalam menghadapi tanggungjawab yang berat ini, ia berusaha memiliki persiapan yang memadai dengan cara belajar. Di samping itu ia juga dituntut untuk bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Ia berusaha untuk selalu mengingat atas hadits ini sesuai dengan sabda Rasulullah Saw yang artinya:

Dari Ibnu Umar radīyallāhu 'anhumā ia berkata, "Aku mendengar Rasulullah shallallāhu 'alaihi wa sallam bersabda, "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan ditanya tentang apa yang dipimpinnya. Seorang Amir adalah pemimpin, laki-laki adalah pemimpin untuk keluarganya, wanita adalah pemimpin di rumah suami dan anak-anaknya. Jadi setiap kalian adalah pemimpin dan setiap

kalian bertanggung jawab atas kepemimpinannya." Dalam redaksi lain, "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang Imam adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, laki-laki adalah pemimpin di dalam keluarganya dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, wanita adalah pemimpin di rumah suaminya dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, seorang pembantu adalah penjaga harta tuannya dan bertanggung jawab atas apa yang dijaganya. Setiap kalian adalah pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya"

Berdasar keterangan hadits di atas, dapat diketahui bahwa tanggung jawab seorang pemimpin tidak ringan, ia akan selalu dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang ia pimpin. Termasuk kepala madrasah selaku pemimpin dalam dunia pendidikan, maka ia juga akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang ia pimpin. Konsekuensinya adalah kepala madrasah harus mampu membimbing dan mengarahkan semua warga madrasah agar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidangnya masing-masing, yang merupakan bagian dari fungsi manajerialnya.

Upaya lain yang dilakukan adalah ialah menstimulir dan membimbing para guru secara kontinu sehingga mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan yang diharapkan. Kepala madrasah harus membantu para guru mengenal kebutuhan masyarakat, mengembangkan kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan anak, menstimulir para guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran, mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar, serta dia juga harus mampu menilai sifat-sifat dan kemampuan para guru sehingga ia dapat membantu perbaikan mereka.

Kepala MIN 11 Gunungkidul, akan terus berusaha menjadi kepala madrasah sebagai pemegang otoritas tertinggi di madrasahnyanya. Agar kebijakan dan perilakunya dapat menentukan kualitas madrasah, termasuk *output* yang dihasilkan sesuai dengan rencana. Kepala MIN 11 Gunungkidul memegang peranan penting dalam proses manajemen. Hal ini dikarenakan keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan seorang kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Kepala madrasah MIN 11 Gunungkidul terus berusaha agar dapat mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya. Dalam hal ini tujuannya adalah diharapkan agar para guru dapat meningkatkan etos kerjanya. Sementara itu, Wahjosumidjo sebagaimana dikutip oleh Mujamil menjelaskan bahwa "kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah." (Qomar; 2007)

Simpulan

Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala MIN 11 Gunungkidul yakni: Kemampuan Konseptual meliputi perumusan program kerja madrasah, Rencana Jangka pendek, menengah, dan Jangka panjang yang merupakan akumulasi dari visi madrasah. Adapun kemampuan teknis kepala madrasah dalam hal membenahan pembelajaran dengan upaya-upaya pemenuhan sarana dan prasarana pembelajaran di MIN 11 Gunungkidul. Kemampuan menjalin hubungan manusia yakni dengan menjaga hubungan kemanusiaan dengan para guru, stafnya dan stekholder pendidikan yang memiliki kaitan dengan pengembangan madrasah. Kemudian, Pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 11 Gunungkidul dilakukan dengan tiga pola yaitu: Pengawasan Kepala Madrasah dalam hal pengawasan pembelajaran, mengadakan rapat dan penerapan disiplin aturan madrasah. Program Pengembangan guru dengan langkah mengadakan pelatihan bagi guru, mengikuti kegiatan kelompok kerja guru (KKG) tingkat MIN 11 Gunungkidul dan Wilayah, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan tugas belajar ke jenjang lebih tinggi. Adapun evaluasi kepala MIN 11 Gunungkidul dilakukan dengan evaluasi terhadap

program yang dilakukan. Adapun implikasi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 11 Gunungkidul, meliputi: Efektifitas Pembelajaran, peningkatan Mutu Guru/SDM dan peningkatan kinerja guru.

Referensi

- Arikunto, S. (2021). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Cet. 3). Bumi Aksara.
- Fitriatun, E. (2020). KEBIJAKAN MERDEKA BELAJAR SEBAGAI STRATEGI PENINGKATAN. *Tawadhu*, 4(1).
- Jones, T. (2011). *Educational Potentials and Pitfalls*. Computers in the School.
- Julaiha, S. (2019). Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3). <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>
- Karimah, U. (2018). Pondok Pesantren dan Pendidikan: Relevansinya dengan Tujuan Pendidikan. *MISYKAT: Jurnal Ilmu-Ilmu Al-Quran, Hadist, Syari'ah Dan Tarbiyah*, 3(1), 137–145. <https://doi.org/10.33511/misykat.v3n1.137>
- KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia)*. (n.d.). <http://kbbi.web>
- Kholik, E. N. (2021). Persiapan Pendidikan Menghadapi Era Merdeka Belajar. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*
- Lubis, M. (2016). Peluang Pemanfaatan Pembelajaran Berorientasi Teknologi Informasi di Lingkup Madrasah (Mempersiapkan Madrasah Berwawasan Global). *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 1(2). <https://doi.org/10.24042/tadris.v1i2.1063>
- Maimun, A., & Fitri, A. Z. (2010). *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. UIN-Maliki Press.
- Mardikarini, S., & Putri, L. C. K. (2020). Pemantauan Kedisiplinan Siswa Melalui Penetapan Indikator Perilaku Disiplin Siswa Kelas III. *Jurnal Ilmiah KONTEKSTUAL*, 2(01), 30–37. <https://doi.org/10.46772/KONTEKSTUAL.V2I01.246>
- Putri, D. N. P., & Arifin, M. B. U. B. (2022). Peran Kinerja Guru Dalam Membentuk Karakter Kerjasama Pada Siswa Kelas IV. *Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*, 5(2), 176–189. <https://doi.org/10.31538/almada.v5i2.2517>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Mahriani, M. R. S. E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Wdina Bhakti Persada.
- Sukmadinata, N. S. (2006). *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya.
- Suteja. (2016). *Pendidikan Dan Pesantren*. CV. Elsi Pro.
- Wahyuni, W., Entang, M., & Herfina, H. (2019). PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU MELALUI PENGEMBANGAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN KREATIVITAS KERJA. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 7(1). <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i1.957>
- Warits, A. (2020). Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Bermartabat. *Jurnal Pemikiran Dan Ilmu Keislaman*.
- Zarkasyi, H. F. (2020). Imam Zarkasyi's modernization of pesantren in Indonesia: (A case study of darussalam gontor). *Qudus International Journal of Islamic Studies*, 8(1), 161–200. <https://doi.org/10.21043/QIJIS.V8I1.5760>