



Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs NU Ngantang

Ni'matul Mahmudah

IAI Faqih Asy'ari, Kediri, Indonesia

E-mail: nimatulmahmudah01@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs NU Ngantang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah dan guru yang dipilih secara purposive. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan kompetensi manajerial dilakukan secara sistematis dan partisipatif dengan melibatkan guru dalam penyusunan program kerja berbasis kebutuhan; (2) implementasi kompetensi manajerial diwujudkan melalui supervisi akademik, pembinaan, serta pengembangan kompetensi guru yang dilakukan secara berkelanjutan; dan (3) pendekatan kepemimpinan yang diterapkan bersifat partisipatif, komunikatif, dan motivasional, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja guru. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam penguatan praktik manajemen pendidikan Islam berbasis kepemimpinan partisipatif dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Keywords: Kompetensi Manajerial, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

ABSTRACT

This study aims to analyze the managerial competence of madrasa principals in improving teacher performance at MTs NU Ngantang. This research employed a qualitative approach with a case study design. The research subjects consisted of the madrasa principal and teachers selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation. Data analysis used an interactive model, including data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that: (1) managerial competence planning was conducted systematically and participatively by involving teachers in needs-based program formulation; (2) the implementation of managerial competence was carried out through academic supervision, coaching, and continuous teacher professional development; and (3) the leadership approach applied was participative, communicative, and motivational, which created a conducive working environment and improved teacher performance. This study contributes to strengthening Islamic educational management practices through participatory leadership and sustainable teacher professional development.

Keywords: Managerial Competence, Madrasa Principal, Teacher Performance

INTRODUCTION

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Dalam konteks kelembagaan pendidikan, madrasah sebagai institusi formal memiliki peran penting dalam mengembangkan potensi peserta didik secara holistik, baik aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Keberhasilan proses pendidikan tidak terlepas dari efektivitas pengelolaan lembaga, khususnya peran kepala madrasah sebagai pemimpin yang memiliki tanggung jawab dalam



mengarahkan, mengorganisasi, serta mengoptimalkan seluruh sumber daya pendidikan. Dalam hal ini, kompetensi manajerial kepala madrasah menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran (Halik, S., 2025).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek umum kompetensi manajerial tanpa mengkaji secara mendalam proses perencanaan dan implementasi strategi manajerial dalam konteks spesifik lembaga pendidikan. Misalnya, penelitian oleh (Sa'diyah et al., 2024) menekankan pentingnya kompetensi manajerial dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, tetapi belum mengelaborasi secara detail bagaimana strategi tersebut diimplementasikan secara kontekstual di madrasah. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) terkait pendekatan praktis dan kontekstual dalam implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah.

Penelitian terdahulu yang relevan juga menunjukkan variasi fokus kajian. Studi oleh Indriyani (2022) mengkaji kompetensi manajerial kepala madrasah berdasarkan regulasi pemerintah dan menemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berperan dalam mengelola sumber daya pendidikan secara efektif. Sementara itu, Kabir (2020) menyoroti aspek distribusi tugas dan wewenang sebagai bagian dari kompetensi manajerial yang berkontribusi terhadap kinerja guru. Penelitian lain oleh Jusniati (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan mutu kinerja guru melalui pengelolaan sumber daya dan budaya organisasi yang baik. Selain itu, penelitian oleh Elzahari et al. (2021) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik mengintegrasikan aspek perencanaan, implementasi, dan pendekatan kepemimpinan partisipatif dalam satu kerangka analisis yang utuh.

Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) dengan menekankan pada analisis komprehensif mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah yang tidak hanya dilihat dari aspek konseptual, tetapi juga dari sisi perencanaan strategis, implementasi program, serta pendekatan kepemimpinan partisipatif yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini mengintegrasikan dimensi perencanaan berbasis kebutuhan, pelibatan guru secara aktif, serta penguatan budaya kerja kolaboratif sebagai bagian dari strategi manajerial yang berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam serta kontribusi praktis bagi pengelolaan madrasah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis perencanaan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, (2) mengkaji implementasi strategi manajerial yang diterapkan, dan (3) mengidentifikasi pendekatan kepemimpinan berbasis kompetensi yang digunakan dalam upaya peningkatan kinerja guru di madrasah.

METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif yang berorientasi pada pemahaman mendalam terhadap suatu fenomena melalui pengumpulan data dalam setting yang alamiah, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama (Cresswell, J. W., 2019). Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan

kinerja guru di MTs NU Ngantang. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menelusuri makna, pola interaksi, serta dinamika yang berkembang dalam aktivitas manajerial secara kontekstual.

Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas kepala madrasah dan guru yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Penentuan informan dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan peran dan keterlibatan mereka dalam praktik manajemen pendidikan. Dalam proses penelitian, peneliti berfungsi sebagai human instrument yang secara aktif mengumpulkan dan menafsirkan data melalui observasi, wawancara, dan kajian dokumen. Keterlibatan langsung peneliti menjadi penting untuk memahami situasi secara menyeluruh sekaligus menjaga ketepatan interpretasi data yang diperoleh.

Penelitian ini dilaksanakan di MTs NU Ngantang sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik pengelolaan berbasis nilai-nilai keislaman dan budaya organisasi yang khas. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa madrasah ini menunjukkan praktik manajerial yang relevan dalam upaya peningkatan kinerja guru, baik melalui perencanaan program, pelaksanaan kebijakan, maupun pembinaan profesional. Selain itu, peran aktif kepala madrasah dalam mengelola sumber daya pendidikan menjadikan lokasi ini representatif untuk mengkaji kompetensi manajerial secara lebih mendalam.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi digunakan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai aktivitas manajerial kepala madrasah serta implementasinya dalam kinerja guru. Wawancara semi-terstruktur dilakukan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan strategi yang diterapkan oleh para informan. Sementara itu, dokumentasi dimanfaatkan untuk melengkapi data melalui berbagai arsip penting, seperti program kerja, struktur organisasi, serta data terkait kinerja guru.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model interaktif dari (Miles et al, 1994) yang meliputi tiga tahapan utama, yakni kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan temuan, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, baik dari segi sumber maupun metode, sehingga hasil yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

A. Perencanaan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Perencanaan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs NU Ngantang dilakukan secara sistematis melalui penyusunan program kerja yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru. Proses perencanaan ini melibatkan identifikasi kebutuhan guru, analisis kondisi madrasah, serta penetapan program prioritas yang mendukung peningkatan profesionalitas guru dalam kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, perencanaan dilakukan melalui forum musyawarah bersama guru untuk menentukan program yang sesuai dengan kebutuhan aktual di lapangan. Kepala madrasah menyatakan: *“Setiap awal tahun ajaran, kami mengadakan rapat bersama guru untuk menyusun program kerja. Dari situ kami melihat apa saja kebutuhan guru, baik dari segi pembelajaran maupun pengembangan kompetensi mereka.”* Hal tersebut menunjukkan bahwa perencanaan tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan guru sebagai bagian dari pengambilan

keputusan. Selain itu, kepala madrasah juga mempertimbangkan evaluasi program sebelumnya sebagai dasar dalam merancang program yang lebih efektif.

Senada dengan hal tersebut, salah satu guru mengungkapkan bahwa keterlibatan guru dalam perencanaan memberikan dampak positif terhadap pelaksanaan program yang telah disusun: *“Kami dilibatkan dalam penyusunan program, jadi kami lebih memahami tujuan dan merasa memiliki tanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik.”*. Selain melalui musyawarah, perencanaan juga didukung oleh data administratif dan dokumen madrasah, seperti program kerja tahunan, rencana kegiatan, serta hasil evaluasi kinerja guru. Dokumen-dokumen tersebut menjadi acuan dalam menentukan prioritas program yang akan dilaksanakan. Berdasarkan hasil dokumentasi, program yang dirancang meliputi supervisi akademik, pelatihan guru, serta kegiatan peningkatan kompetensi lainnya yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan kepala madrasah telah terstruktur dan terarah, ditandai dengan adanya pembagian tugas yang jelas serta penjadwalan kegiatan yang sistematis. Hal ini mencerminkan bahwa proses perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berorientasi pada implementasi yang konkret dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah.

B. Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs NU Ngantang diwujudkan melalui pelaksanaan program kerja yang telah dirancang sebelumnya dengan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalitas guru. Pelaksanaan program dilakukan secara berkelanjutan melalui kegiatan supervisi, pembinaan, serta pengembangan kompetensi guru yang terintegrasi dalam aktivitas akademik madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa implementasi program tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga dilakukan melalui keterlibatan langsung dalam proses pembelajaran dan pembinaan guru: *“Dalam pelaksanaan program yang sudah direncanakan, saya tidak hanya memantau dari laporan saja, tetapi juga turun langsung ke kelas untuk melihat bagaimana proses pembelajaran berlangsung. Dari situ saya bisa mengetahui secara langsung kelebihan dan kekurangan guru dalam mengajar. Setelah itu, saya biasanya memberikan masukan secara personal kepada guru yang bersangkutan, baik terkait metode pembelajaran, pengelolaan kelas, maupun penggunaan media pembelajaran. Supervisi ini kami lakukan secara rutin agar ada perbaikan yang berkelanjutan, bukan hanya penilaian sesaat.”*. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa implementasi kompetensi manajerial dilakukan melalui pendekatan yang bersifat langsung dan berkelanjutan. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina yang memberikan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Hal yang sama juga disampaikan oleh salah satu guru yang merasakan dampak dari implementasi program tersebut: *“Selama ini, kepala madrasah cukup aktif dalam melakukan supervisi dan pembinaan. Tidak hanya menilai, tetapi juga memberikan arahan yang jelas dan solusi atas kendala yang kami hadapi di kelas. Misalnya, ketika ada kesulitan dalam mengelola siswa atau menyampaikan materi, beliau memberikan saran yang bisa langsung kami terapkan. Selain itu, kami juga sering diarahkan untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan pengembangan diri agar kemampuan mengajar kami semakin meningkat.”*

Selain melalui supervisi, implementasi kompetensi manajerial juga diwujudkan dalam kegiatan pembinaan dan pelatihan guru, baik yang diselenggarakan secara internal maupun melalui kegiatan

eksternal seperti workshop dan seminar. Berdasarkan data dokumentasi, madrasah secara rutin mengadakan program peningkatan kompetensi guru yang disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran serta perkembangan kurikulum.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pelaksanaan program berjalan secara terstruktur dengan adanya koordinasi yang baik antara kepala madrasah dan guru. Pembagian tugas dilakukan secara jelas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, serta didukung oleh komunikasi yang efektif dalam lingkungan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah telah berlangsung secara sistematis dan terarah dalam mendukung peningkatan kinerja guru.

C. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Pendekatan kepemimpinan kepala madrasah di MTs NU Ngantang dalam meningkatkan kinerja guru ditunjukkan melalui pola kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong keterlibatan aktif guru dalam berbagai kegiatan manajerial dan akademik.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menegaskan bahwa pendekatan yang digunakan lebih menekankan pada kebersamaan dan keterbukaan dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif: *“Saya berusaha membangun komunikasi yang terbuka dengan guru, sehingga mereka tidak merasa tertekan, tetapi justru termotivasi untuk berkembang. Setiap keputusan penting biasanya kami diskusikan bersama agar semua pihak merasa dilibatkan.”* Pendekatan tersebut menunjukkan adanya upaya menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan guru. Selain itu, kepala madrasah juga memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan ide dan masukan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran.

Salah satu guru mengungkapkan bahwa pendekatan yang diterapkan kepala madrasah memberikan dampak positif terhadap suasana kerja dan semangat dalam menjalankan tugas: *“Kepala madrasah cukup terbuka dan sering mengajak kami berdiskusi. Kami merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik karena dilibatkan dalam berbagai keputusan.”* Selain pendekatan partisipatif, kepala madrasah juga menerapkan pendekatan pembinaan yang bersifat persuasif dan motivasional. Berdasarkan hasil observasi, kepala madrasah cenderung memberikan arahan secara personal serta mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensinya melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional.

Data dokumentasi menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan tersebut didukung oleh program-program yang mengarah pada penguatan budaya kerja kolaboratif, seperti rapat rutin, diskusi kelompok, serta kegiatan evaluasi bersama. Hal ini mencerminkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga diwujudkan dalam praktik nyata di lingkungan madrasah.

Pembahasan

A. Perencanaan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Perencanaan merupakan fungsi awal dalam manajemen yang menentukan arah dan keberhasilan pelaksanaan program pendidikan. Dalam konteks penelitian ini, perencanaan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs NU Ngantang menunjukkan adanya pola yang sistematis dan partisipatif, sebagaimana tercermin dari pelibatan guru dalam penyusunan program kerja. Temuan ini sejalan dengan

konsep manajemen pendidikan yang menempatkan perencanaan sebagai proses penetapan tujuan serta penentuan langkah strategis untuk mencapainya secara efektif (Mulyono et al., 2024) Secara konseptual, hal ini juga diperkuat oleh teori manajemen modern yang menekankan bahwa perencanaan yang efektif harus berbasis tujuan yang jelas dan strategi yang terukur agar dapat diimplementasikan secara optimal (David, F. R., 2011).

Keterlibatan guru dalam proses perencanaan menunjukkan adanya pendekatan partisipatif yang berimplikasi pada meningkatnya rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap program yang disusun. Kondisi ini tidak hanya memperkuat keterikatan emosional guru terhadap program, tetapi juga meningkatkan komitmen dalam pelaksanaannya. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa perencanaan yang inklusif akan mendorong komitmen pelaksana program, sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka. Temuan ini relevan dengan hasil penelitian (Trisna, T., 2024) yang menyatakan bahwa distribusi peran dan keterlibatan sumber daya manusia dalam proses manajerial berkontribusi signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan program pendidikan. Secara lebih luas, hal ini juga sejalan dengan perspektif kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya kolaborasi dan partisipasi sebagai kunci keberhasilan organisasi pendidikan (Mujahada, K. S., 2022)

Selain itu, penggunaan data evaluasi sebagai dasar perencanaan menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menerapkan prinsip perencanaan berbasis kebutuhan (*needs-based planning*). Pendekatan ini memungkinkan program yang disusun lebih kontekstual dan adaptif terhadap kondisi riil madrasah, sehingga meningkatkan relevansi program terhadap kebutuhan guru. Hal ini sejalan dengan pandangan (Amelia, E. I., 2023) yang menegaskan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah tidak hanya mencakup kemampuan merancang program, tetapi juga kemampuan menganalisis kebutuhan organisasi secara komprehensif. Dalam perspektif manajemen pendidikan, analisis kebutuhan merupakan bagian penting dalam proses perencanaan karena menjadi dasar dalam menentukan prioritas program yang efektif dan tepat sasaran (Hoy, W. K., & Miskel, C. G., 1991)

Lebih lanjut, perencanaan yang terstruktur dan terarah sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini mencerminkan adanya integrasi antara aspek administratif dan strategis dalam manajemen madrasah. Kepala madrasah tidak hanya menyusun program secara formal, tetapi juga memastikan bahwa program tersebut memiliki orientasi implementatif yang jelas dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak berhenti pada tahap konseptual, tetapi juga diarahkan pada keberhasilan pelaksanaan di lapangan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian (Fuad et al., 2023) yang menyatakan bahwa perencanaan yang efektif menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja guru melalui pengelolaan program yang sistematis dan berkelanjutan. Sejalan dengan itu, (Sergiovanni, T. J., 2015) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif ditandai dengan kemampuan mengintegrasikan perencanaan strategis dengan praktik implementatif di tingkat organisasi.

Dengan demikian, perencanaan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs NU Ngantang dapat dipahami sebagai proses strategis yang tidak hanya berorientasi pada penyusunan program, tetapi juga pada penguatan partisipasi, analisis kebutuhan, serta keberlanjutan implementasi. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan telah memenuhi prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang efektif dalam mendukung peningkatan kinerja guru.

B. Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Implementasi merupakan tahap krusial dalam siklus manajemen yang menentukan sejauh mana perencanaan dapat diwujudkan secara nyata dalam praktik pendidikan. Berdasarkan temuan penelitian, implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs NU Ngantang dilakukan melalui kegiatan supervisi, pembinaan, serta pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Pola ini menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai perencana, tetapi juga sebagai pelaksana dan pengendali program secara langsung.

Keterlibatan langsung kepala madrasah dalam kegiatan supervisi akademik mencerminkan adanya fungsi pengawasan yang efektif dalam manajemen pendidikan. Supervisi yang dilakukan tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga pembinaan yang berorientasi pada perbaikan kualitas pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan pandangan (Andari, Y., & Rambe, M., 2024) yang menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang aktif dalam memberikan arahan dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

Selain itu, implementasi program melalui pembinaan dan pelatihan menunjukkan adanya upaya sistematis dalam meningkatkan profesionalitas guru. Kegiatan ini mencerminkan bahwa kepala madrasah telah mengintegrasikan fungsi pengembangan sumber daya manusia dalam praktik manajerialnya. Hal ini relevan dengan hasil penelitian (Zhahira et al., 2022) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah mencakup kemampuan dalam mengembangkan potensi guru melalui program yang terencana dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, adanya koordinasi yang baik serta pembagian tugas yang jelas dalam pelaksanaan program menunjukkan bahwa implementasi manajerial telah berjalan secara terorganisir. Kondisi ini mencerminkan efektivitas fungsi organizing dalam manajemen pendidikan, di mana setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya. Temuan ini sejalan dengan pendapat (Kamaruddin et al., 2023) yang menyatakan bahwa kejelasan distribusi tugas dan koordinasi yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Implementasi yang dilakukan secara terstruktur dan berorientasi pada pembinaan berkelanjutan juga menunjukkan adanya kesinambungan antara perencanaan dan pelaksanaan program. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah tidak hanya berhenti pada tahap konseptual, tetapi juga terwujud dalam praktik nyata yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, implementasi kompetensi manajerial dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai proses yang integratif antara fungsi pengawasan, pembinaan, dan pengembangan profesional guru.

C. Pendekatan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Pendekatan kepemimpinan kepala madrasah merupakan aspek penting dalam menentukan efektivitas implementasi kompetensi manajerial. Berdasarkan temuan penelitian, kepala madrasah di MTs NU Ngantang menerapkan pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif, yang ditunjukkan melalui keterbukaan dalam komunikasi serta pelibatan guru dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan ini menunjukkan adanya pergeseran dari pola kepemimpinan otoriter menuju kepemimpinan yang lebih kolaboratif.

Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan memberikan ruang bagi guru untuk berkontribusi dalam perencanaan maupun pelaksanaan program madrasah. Hal ini berdampak pada meningkatnya rasa

tanggung jawab dan komitmen guru terhadap tugas profesionalnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Assefa et al., 2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif guru mampu meningkatkan kinerja melalui penguatan motivasi intrinsik dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Selain itu, pendekatan komunikatif yang dibangun oleh kepala madrasah menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan guru. Komunikasi yang terbuka memungkinkan terjadinya pertukaran ide, penyelesaian masalah secara bersama, serta terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini sejalan dengan pandangan (Zibenberg, A., & Da'as, R., 2026) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif dan suportif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru melalui terciptanya iklim kerja yang positif.

Pendekatan kepemimpinan yang bersifat persuasif dan motivasional juga terlihat dalam praktik pembinaan yang dilakukan kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mendorong dan memotivasi guru untuk terus mengembangkan kompetensinya. Hal ini mencerminkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan individu. Temuan ini relevan dengan hasil penelitian (Altun, S. A., 2025) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah mencakup kemampuan membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Dengan demikian, pendekatan kepemimpinan kepala madrasah dalam penelitian ini menunjukkan karakteristik kepemimpinan partisipatif, komunikatif, dan motivasional yang terintegrasi dalam praktik manajerial. Pendekatan tersebut terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs NU Ngantang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru melalui perencanaan, implementasi, dan pendekatan kepemimpinan yang terintegrasi. Perencanaan dilakukan secara sistematis dan partisipatif dengan melibatkan guru dalam penyusunan program kerja, sehingga program yang dihasilkan lebih kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Hal ini berimplikasi pada meningkatnya rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap pelaksanaan program yang telah dirancang.

Implementasi kompetensi manajerial diwujudkan melalui kegiatan supervisi akademik, pembinaan, serta pengembangan kompetensi guru yang dilakukan secara berkelanjutan. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga terlibat langsung dalam proses pengawasan dan pembinaan, sehingga tercipta proses peningkatan kinerja guru yang lebih terarah dan sistematis. Selain itu, koordinasi yang baik serta pembagian tugas yang jelas turut mendukung efektivitas pelaksanaan program dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan menunjukkan karakteristik partisipatif, komunikatif, dan motivasional, yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif. Keterbukaan dalam komunikasi serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh aspek perencanaan dan implementasi, tetapi juga oleh pendekatan kepemimpinan yang humanis dan adaptif terhadap dinamika organisasi pendidikan.

REFERENSI

- Altun, S. A. (2025). School principals' crisis management and leadership roles in post-earthquake educational environments. *International Journal of Educational Management*, 39(4), 1061–1079. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2025-0012>
- Amelia, E. I. (2023). *kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung*. (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).
- Andari, Y., & Rambe, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Yayasan Pendidikan Jaya Penggalan Kabupaten Serdang Bedagai. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 52-59. <https://journal.staittd.ac.id/index.php/at/article/view/86>
- Assefa et al. (2025). The influence of teacher leadership on student self-determination in higher education: The moderating role of institutional support and classroom climate. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102166. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102166>
- Cresswell, J. W. (2019). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications.
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- Fuad et al. (2023). Strategi manajemen madrasah efektif dalam peningkatan kualitas belajar mengajar. *Idarah Tarbiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 4(2), 207-218. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v4i2.15437>
- Halik, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Sulsel. *INKAMKU: Journal of Community Service*, 4(2), 92-105. <https://doi.org/10.47435/inkamku.v5i1>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research, and practice*. McGraw-Hill.
- Kamaruddin et al. (2023). The effect of direct compensation and work motivation on teacher productivity at private senior high school in Jakarta. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 472-482. <https://doi.org/10.51276/edu.v4i2.380>
- Miles et al. (1994). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Mujahada, K. S. (2022). *Kepemimpinan Pesantren Dalam Menghadapi Arus Global (Vol. 1)*. Academia Publication.
- Mulyono et al. (2024). Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD YPPSB 2 Kecamatan Sangatta Utara di era Kurikulum Merdeka. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(3), 1303-1315. <https://doi.org/10.35931/am.v8i3.3751>
- Sa'diyah et al. (2024). Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Lamongan. *Cakrawala: Jurnal Kajian Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 8(1), 71-87. <https://ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/cka/article/view/1903>
- Sergiovanni, T. J. (2015). *Strengthening the heartbeat: Leading and learning together in schools*. John Wiley & Sons.
- Trisna, T. (2024). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Dampal Selatan Kabupaten Toli-Toli*. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu).
- Zhahira et al. (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>
- Zibenberg, A., & Da'as, R. (2026). School culture and creativity-fostering teacher behavior: The

mediating role of implicit leadership theories and the moderating role of teacher seniority.
Thinking Skills and Creativity, 61, 102150. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2026.102150>.