

## **Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dalam Peningkatan Mutu Kinerja Guru**

**Anis Fauzi**

UIN Sultan Maulana Hasanuddn Banten

[anis.fauzi@uinbanten.ac.id](mailto:anis.fauzi@uinbanten.ac.id)

**Nana Suryapermana**

UIN Sultan Maulana Hasanuddn Banten

[nana.suryapermana@uinbanten.ac.id](mailto:nana.suryapermana@uinbanten.ac.id)

**Aen Jaya Rohman**

UIN Sultan Maulana Hasanuddn Banten

[ajenjayarohman06@gmail.com](mailto:ajenjayarohman06@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui cara mengatasi masalah Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Objek penelitian ini adalah madrasah ibtidaiyah Annizhomiyyah, madrasah ibtidaiyah Mathla'ul Anwar dan madrasah ibtidaiyah Az Zahra Kecamatan Labuan Kabupaten pendeglang. Hasil pengelolaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru di madrasah ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan adalah 1) maksimalnya proses pembelajaran walaupun di masa pandemi covid-19; 2) supervisi tetap dilaksanakan dan terpetakan kemampuan semua guru dalam melakukan pembelajaran online; 3) teratasinya kelemahan dan kekurangan guru dalam proses pembelajaran online; 4) sebagian besar guru mengikuti kegiatan pelatihan dan webinar secara online melalui zoom meeting; dan 5) semua guru dilakukan PKG dan kelemahan dari hasil PKG ditindak lanjuti dengan serius oleh guru. Sedangkan hasil pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan diantaranya 1) guru memahami dan kompeten dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru; 2) meningkatnya kompetensi dan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran; 3) meningkatnya hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan menindak lanjuti kelemahan yang ditemukan; dan 4) meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Madrasah, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, Peningkatan Mutu, Kinerja Guru.

### **Abstract**

*This study aims to find out how to overcome the problem of Madrasah Principal Leadership Management and Continuous Professional Development (PKB) in Improving the Quality of Teacher Performance. This research uses a qualitative approach with a case study method. The object of this research is Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah, Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar and Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra, Labuan District, Pendeglang Regency. The results of the management of madrasah leadership in improving the quality of teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan are 1) maximizing the learning process even during the covid-19 pandemic; 2) supervision is still carried out and the ability of all teachers to conduct online learning is mapped; 3) overcome the weaknesses and shortcomings of teachers in the online learning process; 4) most teachers take part in online training and webinars through zoom meetings; and 5) all teachers were PKG conducted and the weaknesses of the PKG results were taken seriously by the teachers. Meanwhile, the results of Continuous Professional Development (PKB) management in improving the quality of teacher performance at Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan include 1) teachers understand and are competent in carrying out their duties and functions as teachers; 2) increasing the competence and ability of teachers in managing*

learning; 3) improving the results of the Teacher Performance Assessment (PKG) and following up on weaknesses found; and 4) increasing teacher performance which has an impact on increasing student achievement.

**Keywords:** Principal Leadership, Continuous Professional Development, Quality Improvement, Teacher Performance.

## PENDAHULUAN

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan profesionalitas guru, pemerintah telah berusaha melakukan berbagai cara serta strategi guna mencapai sasaran dan tujuan yang diharapkan. Usaha baru yang sedang dilakukan antara lain uji kompetensi, penilaian kinerja dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Berkaitan dengan PKB, telah dijelaskan dalam Permenegpan dan Refoemasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009, bahwa yang dimaksud dengan pengembangan keprofesian adalah pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalitas.

Menurut Mulyasa (2013) Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) diperlukan untuk mendeskripsikan dan memetakan kinerja guru sesuai dengan tugas dan fungsinya, serta sesuai dengan prinsip mendasar bahwa guru harus menjadi pembelajar sepanjang hayat yang senantiasa belajar. Guru juga berkewajiban untuk senantiasa meningkatkan kompetensi dan mempertahankan profesionalitas krena guru professional memiliki tugas dan fungsi serta kedudukan yang sangat strategis dalam mempersiapkan generasi bangsa yang cerdas, mandiri dan produktif.

Berdasarkan Surat Edaran dari Direktorat Jenderal Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor B-309/Dt.I.II/KP.02.3/09/2019 tentang teknis bimtek penguatan kompetensi kepala madrasah pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat. Pada poin nomor satu ditegaskan bahwa Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 6 ayat (3), batas akhir pemerolehan sertifikat Kepala Madrasah pada bulan November

tahun 2020 adalah untuk kepala madrasah pada madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah (madrasah negeri). Meskipun demikian kepemilikan sertifikat kepala madrasah pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat (madrasah swasta) tetap diperlukan selain sebagai persyaratan sebagai kepala madrasah juga untuk kepentingan akreditasi madrasah. Hal ini secara tidak langsung mewajibkan kepala madrasah untuk memiliki sertifikat penguatan kompetensi kepala madrasah.

Madrasah Ibtidaiyah yang berada di wilayah Kecamatan Labuan Kabupaten Pandeglang berjumlah 3 madrasah dengan setatus madrasah 100 % swasta dan memiliki karakter, visi dan misi yang bervariasi. Hasil observasi penulis di madrasah ibtidaiyah swasta wilayah kecamatan Labuan, dari 3 orang kepala madrasah ibtidaiyah, dua orang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi kepala madrasah dan satu orang belum mengikuti kegiatan tersebut. Pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi kepala madrasah merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk menduduki jabatan sebagai kepala madrasah.

## METODE

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif yaitu suatu metode penelitian yang dimana peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama yang disebut dengan *human instrument*. Menurut Suryadi & Bardiati (2018) dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara induktif, yaitu analisis data yang diperoleh sumber-sumber kecil yang terpisah sehingga menjadi kumpulan data yang menyatu, menjadi general, dan menjadi rumusan yang bersifat deduktif.

Salah satu bentuk metode dalam penelitian kualitatif adalah metode studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu bentuk strategi dan metode analisis data kualitatif yang menekankan pada kasus-kasus khusus yang terjadi pada objek analisis (Bungin, 2011). Sedangkan menurut Yin dalam Darwyansyah (2017) menyatakan bahwa Studi kasus merupakan suatu inquiry empiris yang mendalami fenomena dalam kehidupan yang nyata, ketika batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multisumber bukti dimanfaatkan. Tujuan penelitian kasus dan penelitian lapangan adalah untuk mempelajari secara instensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan interaksi lingkungan atau unit sosial.”

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada pengawas, kepala madrasah, dan dewan guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Labuan. Penulis menemukan permasalahan pokok tentang manajemen kepala madrasah dan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Dari berbagai jenis lembaga pendidikan formal yang berada di wilayah Kabupaten Pandeglang, penulis memilih Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha, Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Teluk dan Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin sebagai lokasi penelitian. Alasan penulis, karena ketiga madrasah tersebut memiliki karakter dan penampilan yang berbeda dengan sekolah atau madrasah lain, diantaranya dari pengelolaan kepala madrasah, jumlah guru dan jumlah siswa yang terbanyak se-Kabupaten pandeglang untuk tingkat madrasah ibtidaiyah swasta.

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sekunder. Data primer adalah data utama yang peneliti peroleh secara langsung di lapangan melalui wawancara dan observasi. Data sekunder adalah data pendukung atau data yang diperoleh secara tidak langsung atau penunjang apabila dibutuhkan. Data sekunder diperoleh melalui berbagai

referensi dari literatur, baik itu berupa laporan, artikel maupun dokumen-dokumen, baik bersumber dari buku-buku yang memiliki relevansi dengan substansi penelitian.

Analisis data adalah penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih praktis untuk dibaca dan diinterpretasikan, yaitu diadakan pemisahan sesuai dengan jenis masing-masing data, kemudian diupayakan analisisnya dengan menguraikan dan menjelaskan sehingga data tersebut dapat diambil pengertian dan kesimpulan sebagai hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Upaya manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru.**

#### *Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan*

Menurut ibu Imas Masnu’ah, manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan adalah sebagai berikut : 1) berwiba. Sikap berwibawa bisa diterapkan untuk kepala madrasah, dewan guru dan semua warga madrasah dalam menjalankan tugasnya sehingga menimbulkan sikap saling menghargai antara semua dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi masing-masing; 2) musyawarah dalam pengambilan keputusan. Kepala madrasah sangat berperan dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada di madrasah; 3) menempatkan guru sesuai dengan kompetensinya. Penempatan guru sesuai dengan latar belakang ijazah dan kompetensinya merupakan salah satu teknik dari kepala madrasah agar muncul keprofesionalan dari seorang guru; 4) menanamkan disiplin. Disiplin merupakan akar dari keberhasilan dari sebuah kegiatan; 5) bertanggung jawab terhadap tugas pokoknya. Menanamkan sikap tanggung jawab bagi seluruh warga madrasah merupakan kewajiban bagi kepala madrasah (Wawancara, 2021).

Dari hasil telaah dokumen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang diikuti oleh guru-guru di MI Annizhomiyyah Jaha Labuan, diperoleh data sebagai berikut : 1) guru sudah mengetahui tentang pengertian, jenis dan manfaat dari Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); 2) kompetensi guru dapat ditingkatkan melalui kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); dan 3) dengan selalu mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) secara tidak langsung akan meningkatkan mutu kinerja guru (Dokumentasi, 2021).

#### *Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan*

Menurut ibu Eha Julaeha, sebagai kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan. Beliau mengatakan bahwa manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan adalah sebagai berikut : 1) berkarakter. Karakter yang ditanamkan dan dibudayakan oleh kepala madrasah kepada dewan guru dan siswa diantaranya disiplin, sopan santun, cinta lingkungan dan budaya islami; 2) berinovasi. Berinovasi merupakan salah satu misi Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan. Semua guru dan siswa diwajibkan berinovasi dalam pembelajaran berdasarkan kapasitas dan kemampuan masing-masing; 3) kebersamaan. Semua beban akan dirasakan ringan jika kita hadapi secara bersama-sama, saling bantu dan melengkapi antara satu dengan lainnya; 4) memaksimalkan kompetensi yang dimiliki. Dari 17 guru yang dimiliki oleh Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan, 100 % bersetatus Non PNS dengan latar belakang ijazah S.1, hanya satu orang guru yang belum memiliki ijazah S.1.; 5) Melayani peserta didik dengan maksimal. Untuk memaksimalkan pelayanan kepada siswa, kepala madrasah mengatur pembagian megajar, pembagian wali kelas, guru kelas, pemnbinga ekstrakurikuler, jadwal piket, jadwal bimbingan dan kepanitiaan baik

PHBN maupun PHBI yang akan dilaksanakan pada tahun pelajaran berjalan. dan 6) kinerja guru maksimal. Untuk mengetahui kinerja guru, kepala madrasah melakukan penilaian kinerja guru kepada semua guru. tujuannya untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan serta terpetakan kemampuan tiap-tiap guru (Wawancara, 2021).

Hasil telaah dokumen tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di MI Mathla'ul Anwar Teluk Labuan, diantaranya : 1) guru belum mengetahui tentang pengertian, jenis dan manfaat dari Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); 2) Peningkatan mutu guru yang dilakukan hanya sebatas pembinaan dan pelatihan yang dilakukan oleh pengawas madrasah; dan 3) setiap satu bulan sekali guru melakukan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di Gugus MI Kecamatan Labuan (Dokumentasi, 2021).

#### *Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin.*

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Ratu Romdonah, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan, manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan adalah sebagai berikut : 1) komitmen. Komitmen atau membuat perjanjian dalam suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan demi terlaksananya program dan tujuan dari lembaga pendidikan tersebut; 2) berkarakter. Karakter adalah ciri khas dari seseorang yang mengarah kepada identitas atau pelebelan dari seseorang; 3) disiplin. Disiplin merupakan sikap yang patuh dan taat kepada peraturan yang telah dibuat bersama; 4) berinovasi. Untuk menumbuhkan inovasi pada diri guru, setiap dua tahun sekali madrasah membuat program study banding ke sekolah-sekolah unggulan; 5) pelayanan maksimal. Melayani siswa dengan sepenuh hati dengan berbasis islami merupakan tujuan berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan; 6) ikhlas dalam bekerja. Dikarenakan semua tenaga pendidik di

Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan bersetatus Non PNS, maka dalam menerima hak mungkin masih jauh dari kecukupan; 7) pemantauan konsisten dan menyenangkan. Pemantauan atau supervise yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada seluruh guru diciptakan atas azas kekeluargaan, sehingga lebih mengedepankan rasa persaudaraan, keakraban dan suasana menyenangkan (Wawancara, 2021).

### **Pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru**

#### *Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan*

Berdasarkan hasil observasi di Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan, dalam pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya: 1) disiplin waktu dalam jam kerja. Semua guru harus menerapkan disiplin waktu baik dari kehadiran di sekolah maupun pada kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan oleh madrasah; 2) mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Salah satu contoh kegiatan yang mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kinerja guru yaitu ketika pembagian tugas mengajar disetiap awal tahun pelajaran atau awal semester; 3) memenuhi kewajiban sebagai guru. Kepala madrasah selalu meningkatkan kewajiban guru berdasarkan Permendikbud Nomor 15 tahun 2018 tentang tupoksi guru, kepala dan pengawas yang diantaranya ada tujuh tugas dan kewajiban guru yang harus dilaksanakan; 4) melakukan pemantauan dalam supervisi dua kali dalam satu tahun. Untuk memperbaiki kinerja guru dalam pembelajaran, kepala madrasah selalu menjadwalkan supervisi pembelajaran setiap dua kali dalam satu tahun pelajaran (Observasi, 2021).

Hasil telaah dokumen tentang jenis kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di Madrasah

Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan, jenis kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang diikuti oleh guru-guru di madrasah berupa pendidikan dan pelatihan keprofesian yang diadakan oleh Balai Diklat Keagamaan Jakarta melalui Pelatihan Jarak Jauh (PJJ). Seminar dan webinar online yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dan kementerian pendidikan serta kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) yang secara rutin dilakukan satu bulan sekali. Materi kegiatan pelatihan dan Kelompok Kerja Guru (KKG) lebih menekankan kepada peningkatan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu kinerja sehingga proses pembelajaran berjalan sesuai dengan harapan (Dokumentasi, 2021).

#### *Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan*

Berdasarkan hasil observasi di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya: 1) selalu menanamkan disiplin dan suri tauladan yang baik; 2) selalu mengikuti perkembangan dunia pendidikan dan berinovasi dalam pembelajaran; 3) mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan; 4) memberikan pembelajaran yang bermakna sesuai dengan kebutuhan siswa; 5) memberikan pembelajaran baik dimasa pandemi maupun dimasa normal dengan melihat dan menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan siswa dengan maksimal; dan 6) menjalankan tupoksi guru sesuai dengan penugasannya dengan maksimal dengan selalu belajar dan bekerja (Observasi, 2021).

Hasil observasi di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan tentang pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang diikuti oleh guru-guru di madrasah berupa webinar online yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dan kementerian pendidikan

serta kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) yang secara rutin dilakukan satu bulan sekali; 2) materi kegiatan webinar online belum mencakup kompetensi guru yang diharapkan; dan 3) Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) lebih menekankan kepada peningkatan kompetensi guru (Dokumentasi, 2021).

#### *Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin*

Berdasarkan hasil observasi kepada kepala Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan tentang pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya: 1) membuat dan menjalankan komitmen yang telah dibuat untuk menumbuhkan kedisiplinan dan kepatuhan; 2) menunjukkan jiwa keislaman, berakhlakul karimah serta bermartabat dalam bertingkah laku baik di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah; 3) disiplin baik dalam menghargai waktu maupun disiplin dalam melaksanakan komitmen yang telah dibuat; 4) selalu berinovasi dan mencari pengetahuan tentang bagai mana cara menjadi guru profesional melalui pelatihan atau study banding ke madrasah yang sudah maju; 5) memberikan pembelajaran baik dimasa pandemi maupun dimasa normal dengan melihat dan menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan siswa dengan maksimal; 6) menanamkan dan memahami kebutuhan serta kekurangan peserta didik serta cara mengatasinya; 7) menanamkan sikap ikhlas dalam bekerja agar semua yang dilakukan dan yang diperoleh mendapatkan keberkahan; 8) kepala madrasah selalu melakukan pemantauan secara konsisten dengan teknik yang menyenangkan sehingga guru nyaman ketika dilakukan pemantauan; dan 9) komite madrasah selalu memberikan motivasi dan masukan kepada kepala dan guru madrasah sehingga terjalin kerjasama yang harmonis dan mengedepankan kekeluargaan (Observasi, 2021).

Hasil telaah dokumen di Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan tentang pelaksanaan Pengembangan

Keprofesional Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) pelaksanaan pengembangan keprofesional berkelanjutan (PKB) yang diikuti oleh guru-guru di madrasah berupa pembinaan oleh kepala dan pengawas madrasah serta kegiatan kelompok kerja guru (kkg) yang secara rutin dilakukan satu bulan sekali; dan 2) kegiatan kelompok kerja guru (kkg) lebih menekankan kepada peningkatan kompetensi guru (Dokumentasi, 2021).

#### **Cara mengatasi masalah dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru**

#### *Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyah Jaha Labuan*

Menurut ibu Imas Masnu'ah, sebagai kepala MI Annizhomiyah Jaha Labuan, cara mengatasi masalah dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya: 1) membuat group whatsapp untuk memantau proses pembelajaran online; 2) pemantauan supervisi pembelajaran dilakukan di group whatsapp dengan selalu mengingatkan guru agar maksimal dalam pembelajaran online; 3) hasil supervisi dan evaluasi bersama dengan guru dan membuat diskusi tentang kelemahan dan kelebihan hasil supervisi pembelajaran; 4) mengikut sertakan guru dalam kegiatan pelatihan, webinar, seminar, workshop dan kegiatan diskusi yang diadakan oleh Kelompok Kerja Guru; 5) memaksimalkan pembagian waktu belajar bagi kelas rendah dengan mengatur tempat duduk dan teknik pembelajaran yang dilakukan oleh guru; dan 6) bersama dengan pengawas madrasah melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) di sekitar bulan Desember dan di tindak lanjuti apabila hasil PKG ada yang masih lemah (Wawancara, 2021).

Berdasarkan hasil observasi dan telaah dokumen tentang cara mengatasi masalah dalam Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru yang dilakukan oleh

kepala MI Annizhomiyah Jaha Labuan diantaranya : 1) memberikan pemahaman kepada guru tentang pentingnya Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang dilakukan; 2) mengembangkan diri dalam memenuhi kompetensi yang dianggap masih lemah; 3) berbagi ilmu pengetahuan yang didapat dari hasil Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) kepada teman sejawat; dan 4) harus terlihat dampak dari hasil Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang dilakukan baik terhadap peningkatan kompetensi dirinya ataupun peningkatan prestasi peserta didik (Dokumentasi, 2021).

#### *Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan*

Hasil wawancara dengan ibu Eha Julaeha, sebagai kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan, cara mengatasi masalah dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); 2) mengatur shift proses pembelajaran akibat dari keterbatasan ruang belajar dengan jumlah rombel yang ada; 3) Mendesain proses pembelajaran menggunakan metode dan teknik yang tepat untuk jumlah siswa per kelas yang melebihi aturan; dan 4) menjadwalkan untuk kegiatan Penilaian Kinerja Guru (PKG) di disetiap akhir tahun dengan melibatkan pengawas madrasah dan guru senior (Wawancara, 2021).

Hasil observasi dan telaah dokumen tentang cara mengatasi masalah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) menjelaskan tupoksi guru dalam melaksanakan kewajibannya walaupun bersetatus Non PNS; 2) memberikan pemahaman kepada guru akan pentingnya Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang dilakukan; 3) selalu meningkatkan kompetensi baik tentang pedagogi maupun tentang penguasaan IT untuk menunjang kinerja sebagai guru; dan 4) membuat jadwal,

mensosialisasikan dan membantu guru dalam mempersiapkan pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG) (Dokumentasi, 2021).

#### *Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin*

Hasil wawancara dengan ibu Ratu Romdonah, kepala Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan, cara mengatasi masalah dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) membuat pemetaan terhadap guru yang sudah dan yang belum pernah meakukan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) serta memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); 2) membrikan motivasi kepada guru agar selalu meningkatkn kompetensi melalui pendidikan formal yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya; dan 3) menjadwalkan untuk kegiatan Penilaian Kinerja Guru (PKG) di disetiap akhir tahun dengan melibatkan pengawas madrasah (Wawancara, 2021).

Berdasarkan hasil observasi dan telaah dokumen di Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan tentang cara mengatasi masalah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya: 1) memberikan informasi dari permendikbud nomor 15 tahun 2018 tentang tupoksi guru, kepala dan pengawas; 2) memberikan pemahaman kepada guru akan pentingnya Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan keprofesionalan dalam bekerja; 3) melakukan study banding ke sekolah yang sudah maju dan menerapkannya secara konsisten dengan konsep yang sederhana dai madrasah sendiri; dan 4) membuat jadwal, mensosialisasikan dan membantu guru dalam mempersiapkan pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG) disetiap akhir tahun (Dokumentasi, 2021).

### **Hasil pengelolaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru**

*Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan*

Ketika pengelolaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru di MI Annizhomiyyah Jaha Labuan dimaksimalkan, maka hasil yang akan diperoleh sebagai berikut : 1) maksimalnya proses pembelajaran walaupun di masa pandemi covid-19; 2) supervisi tetap dilaksanakan dan terpetakan kemampuan semua guru dalam melakukan pembelajaran online; 3) teratasinya kelemahan dan kekurangan guru dalam proses pembelajaran online; 4) terlaksananya penilaian kinerja guru tiap tahun; 5) memberikan pembelajaran maksimal bagi kelas satu dan dua walaupun diberlakukan shift kegiatan pembelajaran dikarenakan keterbatasan ruang kelas; dan 6) hampir 80 % guru mendapatkan nilai PKG baik dan kelemahan dari hasil PKG ditindak lanjuti dengan serius oleh guru (Dokumentasi, 2021).

Menurut Ibu Ani Mulyani, salah satu dewan guru di MI Annizhomiyyah Jaha Labuan, dampak atau hasil dari Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang diikuti oleh guru-guru diantaranya: 1) guru memahami dan kompeten dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru; 2) meningkatnya kompetensi dan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran; 3) meningkatnya hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan menindak lanjuti kelemahan yang ditemukan; dan 4) meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa (Dokumentasi, 2021).

*Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan*

Berdasarkan hasil telaah dokumen dan wawancara dengan ibu Eha Julaeha, sebagai kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan,

hasil pengelolaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) guru memahami pentingnya meningkatkan kompetensi guru melalui kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); 2) memberikan pembelajaran dengan maksimal bagi kelas satu dan dua walaupun diberlakukan shift kegiatan pembelajaran dikarenakan keterbatasan ruang kelas; 3) selalu berinovasi dalam mendesain proses pembelajaran menggunakan metode dan teknik yang tepat untuk jumlah siswa per kelas yang melebihi aturan; dan 4) terjadwalnya kegiatan penilaian PKG yang akan dilakukan diakhir bulan Desember 2021 (Dokumentasi, 2021).

Hasil pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) guru memahami tupoksinya walaupun berstatus Non PNS; 2) memetakan guru yang sudah mengikuti PKB dan yang belum pernah mengikuti PKB; dan 3) menjadwalkan program kegiatan untuk meningkatkan kemampuan IT guru dan tenaga kependidikan; dan 4) Meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa (Wawancara, 2021).

*Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin*

Berdasarkan hasil telaah dokumen dan wawancara dengan ibu Ratu Romdonah, kepala Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan, hasil pengelolaan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu kinerja guru sebagai berikut : 1) guru memahami pentingnya meningkatkan kompetensi melalui kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dan berinisiatif untuk mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sesuai kompetensi yang dibutuhkan; 2) guru yang belum berijazah S.1 mengikuti pendidikan formal melalui perguruan tinggi yang menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh dengan mengambil jurusan sesuai dengan yang dibutuhkan; dan 3) terjadwalnya

kegiatan penilaian PKG yang akan dilakukan diakhir bulan Desember 2021 (Dokumentasi, 2021).

Hasil wawancara dengan ibu Eva Nurasyifa, guru kelas di Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan, hasil pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru diantaranya : 1) guru memahami tugas utamanya sebagai pendidik dan mengaplikasikannya dalam proses pembelajaran; 2) memetakan guru yang sudah mengikuti PKB dan yang belum pernah mengikuti PKB; 3) berjalannya program inovasi madrasah dengan konsisten; dan 4) meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa (Wawancara, 2021).

Manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Labuan, Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Labuan dan Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Labuan:

#### **Manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan.**

Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyyah Jaha Labuan merupakan madrasah swasta yang memiliki jumlah siswa terbanyak se Kabupaten Pandeglang yaitu mencapai 503 siswa, dengan 17 orang guru dan 17 rombongan belajar yang ditampung dalam 15 ruang kelas dengan ukuran sesuai ketentuan. Hal ini tentu saja perlu sekali kepala madrasah melakukan manajemen yang baik serta meningkatkan kompetensi gurunya untuk meningkatkan mutu kinerja yang berdampak pada peningkatan prestasi siswa.

Oleh karena itu, kepala madrasah hanya perlu mengatur kegiatan supervisi guru, memetakan guru yang sudah dan yang belum mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) serta melakukan secara konsisten Penilaian

Kinerja Guru (PKG) setiap tahun kepada guru PNS dan Non PNS agar terpetakan mutu dan kualitas guru yang dimiliki.

#### **Manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan**

Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan merupakan madrasah swasta yang terletak di pinggir pantai Teluk yang hanya memiliki luas tanah 283 meter persegi yang menurut hitungan luas lahan belum ideal untuk menyelenggarakan pendidikan. Ditambah lagi dengan jumlah siswa yang mencapai 369 siswa yang dibagi menjadi 11 rombel dan hanya ditampung dalam 8 ruang kelas dengan ukuran rata-rata 6 x 7 meter yang memungkinkan kurang efektifnya proses pembelajaran yang berlangsung karena rasio siswa per rombel mencapai 34 siswa.

Hal ini tentu saja perlu sekali kepala madrasah melakukan manajemen yang baik dalam pengaturan proses pembelajaran serta meningkatkan kompetensi guru yang berjumlah 17 orang demi meningkatkan mutu kinerja yang berdampak pada peningkatan prestasi siswa.

Oleh karena itu, kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan, sangat perlu melakukan pengaturan kegiatan proses pembelajaran, menempatkan guru yang sesuai dengan karakter siswa, memetakan guru yang sudah dan yang belum mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) serta melakukan secara konsisten Penilaian Kinerja Guru (PKG) setiap tahun kepada seluruh guru walaupun berstatus Non PNS agar terpetakan mutu dan kualitas guru yang dimiliki.

## **Manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan.**

Berawal dari niat untuk mengenalkan madrasah pada masyarakat Caringin, menerapkan program SDIT, komitmen yang kuat dari semua unsur madrasah, penerapan disiplin yang tinggi, selalu berinovasi dalam pembelajaran merupakan modal awal yang sangat hebat yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan dalam mengatur madrasah yang dipimpinnya.

Keterbatasan jumlah dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki guru tidak menjadikan halangan dan tantangan bagi Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan untuk menunjukkan madrasah berkualitas, hebat dan bermartabat dan meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan melalui kegiatan pembinaan dan study banding yang hasilnya diterapkan secara konsisten oleh seluruh guru di madrasah. Oleh karena itu, minat orang tua untuk menyekolahkan anaknya di Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan sangat tinggi dan selalu meningkat setiap tahunnya. Bahkan orang tua sudah berani mengeluarkan biaya pendidikan yang cukup tinggi untuk jenjang dasar di wilayah caringin, demi mendapatkan pendidikan yang berkualitas.

### **PENUTUP**

Berdasarkan Hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Upaya manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah ibtidaiyah Annizhomiyah Jaha Labuan adalah: berwibawa; musyawarah dalam pengambilan keputusan; menempatkan guru sesuai dengan kompetensinya; menanamkan disiplin; dan bertanggung jawab terhadap tugas pokoknya. Adapun upaya manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah ibtidaiyah Mathla'ul Anwar

Teluk Labuan adalah: berkarakter; berinovasi; kebersamaan; memaksimalkan kompetensi yang dimiliki; melayani peserta didik dengan maksimal; dan kinerja guru maksimal. Sedangkan upaya manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan adalah: komitmen; berkarakter; disiplin; berinovasi; pelayanan maksimal; ikhlas dalam bekerja; pemantauan konsisten dan menyenangkan; dan melibatakan peran aktif komite madrasah; 2) Upaya pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyah Jaha Labuan adalah: guru sudah mengetahui tentang pengertian, jenis dan manfaat dari Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); kompetensi guru dapat ditingkatkan melalui kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); dan dengan mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) secara tidak langsung akan meningkatkan mutu kinerja guru. Adapun upaya pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan adalah: guru belum mengetahui tentang pengertian, jenis dan manfaat dari Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); peningkatan mutu guru yang dilakukan hanya sebatas pembinaan dan pelatihan yang dilakukan oleh pengawas madrasah; dan setiap satu bulan sekali guru melakukan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di Gugus MI Kecamatan Labuan. Sedangkan upaya pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan adalah 1) guru belum mengetahui tentang pengertian, jenis dan manfaat dari Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); peningkatan mutu guru yang dilakukan selama ini hanya dari pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan pelatihan yang dilakukan oleh pengawas madrasah; setiap satu bulan sekali guru melakukan kegiatan Kelompok Kerja

Guru (KKG) di Gugus MI Kecamatan Labuan; dan kinerja guru sudah maksimal tetapi pengadministrasian masih perlu ditingkatkan; 3) Hasil pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Annizhomiyah Jaha Labuan diantaranya: guru memahami dan kompeten dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru; meningkatnya kompetensi dan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran; meningkatnya hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan menindak lanjuti kelemahan yang ditemukan; dan meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa. Adapun hasil pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Teluk Labuan diantaranya: guru memahami tupoksinya walaupun bersetatus Non PNS; memetakan guru yang sudah mengikuti PKB dan yang belum pernah mengikuti PKB; menjadwalkan program kegiatan untuk meningkatkan kemamouan IT guru dan tenaga kependidikan; dan meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa. Sedangkan hasil pengelolaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dalam peningkatan mutu kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Az Zahra Caringin Labuan diantaranya: guru memahami tugas utamanya sebagai pendidik dan mengaplikasikannya dalam proses pembelajaran; memetakan guru yang sudah mengikuti PKB dan yang belum pernah mengikuti PKB; berjalannya program inovasi madrasah dengan konsisten; dan meningkatnya kinerja guru yang berdampak terhadap peningkatan prestasi siswa.

#### DAFTAR PUSTAKA

Abudin, N. (2018). *Manajemen Pendidikan, Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Arbang, D., Umiarso. (2018). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Asip, S., & Ika, B. (2018). *Mengagas Penelitian Tindakan Kelas bagi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Eneng, M. (2014). *Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Haja Mandiri.
- Hamdan, D. (2018). *Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hikmat. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Idrus, A. (2020). *RPP 1 Halaman, Pembelajaran Tatap Muka, Jarak jauh, Blended untuk Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru*. Jakarta: Saraz Publisng.
- Jumali. (2016.) Implementasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Guru-guru Bersertifikasi Pendidik di SMK Bhineka Karya Simo Boyolali. *Tesis*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Marno & Supriyanto, T. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Masduki, D. (2016). *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Masrokan, M.P. (2014). *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanang, F. (2013). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanang, F. (2017). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Onisimus, A. (2013). *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Priansa, D.J. (2017). *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sagala, S. (2017). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siti, F. (2018). *Manajemen Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syafruddin, N., & Adriantoni. (2019). *Profesi Keguruan*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yusuf, U. (2016). *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. Bandung: Refika Aditama.