

# Manajemen Pendidikan Islam

Dari Akuntabilitas  
Kepala Madrasah  
hingga Kinerja Guru



Dr. H. Wawan Abdullah, M.Pd

Editor: Muammar Zulfiqri, M.Pd

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta:

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

**Editor:**

Muammar Zulfiqri, M.Pd.

**MANAJEMEN  
PENDIDIKAN ISLAM**  
**Dari Akuntabilitas Kepala  
Madrasah Hingga Kinerja Guru**

Dr. H. Wawan Abdullah, M.Pd.

Publica Indonesia Utama  
2025

---

\*\*\*

Perpustakaan Nasional RI. Katalog dalam Terbitan (KDT)

xiv + 103 Hlm; 15,5 X 23 cm

**ISBN: 978-634-7386-04-5**

Cetakan Pertama, Agustus 2025

**Manajemen Pendidikan Islam: Dari Akuntabilitas Kepala Madrasah Hingga Kinerja Guru**

Penulis : Dr. H. Wawan Abdullah, M.Pd.  
Editor : Muammar Zulfiqri, M.Pd.  
Penyunting : Risqi Isrotul Maghfiroh  
Penata halaman : M. Nur Alfian Halim  
Desain cover : Adji Azizurrachman

copyrights © 2025

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang

All rights reserved

Diterbitkan oleh:

Publica Indonesia Utama, Anggota IKAPI DKI Jakarta 611/DKI/2022  
18 Office Park 10th A Floor Jl. TB Simatupang No. 18, Kel. Kebagusan,  
Kec. Pasar Minggu Kota Adm. Jakarta Selatan, Prov. DKI Jakarta  
[publicaindonesiautama@gmail.com](mailto:publicaindonesiautama@gmail.com)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyusun buku ini dengan judul “*Manajemen Pendidikan Islam: Dari Akuntabilitas Kepala Madrasah Hingga Kinerja Guru.*” Era pendidikan semakin kompleks, oleh karena itu, peran guru sebagai pendidik sangatlah vital. Kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi akademik, tetapi juga oleh faktor manajerial dan spiritual.

Dinamika pendidikan Islam kontemporer menghadapi tantangan kompleks yang menuntut paradigma baru dalam pengelolaan institusi madrasah. Di era globalisasi dan digitalisasi ini, madrasah tidak lagi dapat mengandalkan pendekatan konvensional dalam sistem manajemennya, melainkan harus mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai Islam yang autentik. Transformasi ini bukan sekadar adaptasi terhadap perkembangan zaman, tetapi merupakan imperatif strategis untuk memastikan eksistensi dan relevansi pendidikan Islam dalam mencetak generasi yang unggul secara akademik sekaligus berintegritas spiritual. Buku ini hadir sebagai respons terhadap urgensi tersebut, menawarkan kerangka konseptual dan praktis yang komprehensif untuk mengoptimalkan manajemen pendidikan Islam melalui sinergi antara akuntabilitas kepemimpinan kepala madrasah dan *excellence* kinerja guru.

Kepala madrasah sebagai *leader* dan *manager* memiliki peran sentral dalam menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pendidikan Islam. Akuntabilitas kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada aspek administratif dan manajerial, tetapi juga mencakup dimensi pedagogis, spiritual, dan sosial yang menjadi karakteristik unik lembaga pendidikan Islam. Konsep akuntabilitas dalam konteks madrasah mengintegrasikan tanggung jawab vertikal kepada Allah Swt. (*hablun minallah*), tanggung jawab horizontal kepada *stakeholder* pendidikan (*hablun minannas*), dan tanggung

jawab personal terhadap amanah yang diemban. Kompleksitas peran ini menuntut kepala madrasah untuk tidak hanya memiliki kompetensi manajerial yang solid, tetapi juga visi transformatif yang mampu mengantisipasi perubahan paradigma pendidikan global sambil tetap mempertahankan identitas dan nilai-nilai fundamental Islam.

Kinerja guru merupakan variabel krusial yang secara langsung memengaruhi kualitas *output* pendidikan Islam. Dalam konteks madrasah, guru bukan hanya berfungsi sebagai *transfer of knowledge*, tetapi juga berperan sebagai *role model*, *spiritual guide*, dan *character builder* bagi peserta didik. Optimalisasi kinerja guru memerlukan pendekatan holistik yang mencakup pengembangan kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman. Tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana menciptakan sistem manajemen yang dapat memfasilitasi guru untuk mengaktualisasikan potensinya secara maksimal dalam pembelajaran yang inovatif, inspiratif, dan transformatif. Buku ini mengeksplorasi berbagai strategi dan mekanisme yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja guru melalui pendekatan manajemen yang berbasis pada prinsip-prinsip Islam dan standar profesionalisme modern.

Hubungan dialektis antara akuntabilitas kepala madrasah dan kinerja guru membentuk ekosistem pendidikan yang saling berinteraksi dan memengaruhi. Kepemimpinan akuntabel dari kepala madrasah akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru, sementara kinerja guru yang *excellent* akan memperkuat kredibilitas dan akuntabilitas kepemimpinan kepala madrasah. Sinergi ini tidak terjadi secara otomatis, melainkan memerlukan desain sistem manajemen yang *sophisticated* dan implementasi strategi yang terukur. Eksplorasi mendalam tentang dinamika hubungan ini menjadi fokus utama pembahasan dalam buku ini, dengan menyajikan analisis teoretis yang didukung oleh *evidences empirical* dan *best practices* dari berbagai lembaga pendidikan Islam yang telah berhasil mengimplementasikan manajemen yang efektif.

Pendekatan metodologis yang digunakan dalam buku ini mengintegrasikan perspektif multidisipliner, menggabungkan

teori manajemen kontemporer, prinsip-prinsip pendidikan Islam, dan temuan-temuan peneliti terkini dalam bidang *educational management*. Analisis tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga preskriptif dengan menyajikan model-model implementatif yang dapat diadaptasi sesuai dengan konteks dan karakteristik masing-masing madrasah. Pembaca akan diajak untuk memahami kompleksitas manajemen pendidikan Islam melalui kacamata teori sistem, teori kepemimpinan transformasional, dan teori motivasi yang dikontekstualisasikan dengan nilai-nilai Islam. Setiap konsep teoretis dilengkapi dengan ilustrasi praktis dan *case studies* yang relevan, sehingga memberikan pemahaman yang komprehensif dan aplikatif.

Struktur pembahasan dalam buku ini dirancang secara sistematis untuk memandu pembaca dalam memahami seluruh spektrum manajemen pendidikan Islam. Dimulai dari landasan filosofis dan teoretis, kemudian berkembang ke aspek-aspek operasional dan implementatif, serta diakhiri dengan proyeksi futuristik tentang masa depan manajemen pendidikan Islam. Setiap bab saling terkait dan membangun argumentasi yang koheren, namun tetap dapat dipahami sebagai unit pembahasan yang independen. Pendekatan naratif yang digunakan menggabungkan kedalaman akademis dengan aksesibilitas praktis, sehingga dapat dinikmati oleh berbagai kalangan, mulai dari praktisi pendidikan, akademisi, hingga *policy makers* yang berkecimpung dalam pengembangan pendidikan Islam.

Relevansi buku ini tidak terbatas pada konteks madrasah sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga dapat diaplikasikan pada berbagai bentuk institusi pendidikan Islam lainnya seperti pesantren, sekolah Islam terpadu, dan universitas Islam. Prinsip-prinsip manajemen yang diuraikan bersifat universal namun fleksibel untuk diadaptasi sesuai dengan karakteristik spesifik masing-masing institusi. Lebih dari itu, buku ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan *body of knowledge* dalam bidang *Islamic educational management* yang masih relatif terbatas di Indonesia. Diharapkan karya ini dapat menjadi rujukan penting bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan memicu diskusi akademis yang produktif tentang optimalisasi manajemen pendidikan Islam di era kontemporer.

Dalam konteks yang lebih luas, buku ini merupakan upaya untuk mengangkat martabat dan profesionalisme pengelolaan pendidikan Islam agar dapat bersaing secara kompetitif dengan sistem pendidikan *mainstream*. Visi besar yang ingin dicapai adalah terwujudnya madrasah-madrasah yang tidak hanya unggul dalam aspek *religious knowledge*, tetapi juga dalam aspek manajemen, inovasi, dan kualitas *output* yang dapat bersaing di tingkat nasional maupun internasional. Transformasi ini memerlukan komitmen kolektif dari seluruh *stakeholder* pendidikan Islam untuk mengadopsi *mindset* baru dalam mengelola lembaga pendidikan. Buku ini diharapkan dapat menjadi katalis bagi perubahan paradigma tersebut dan memberikan inspirasi bagi para pemimpin pendidikan Islam untuk terus berinovasi dalam mengembangkan sistem manajemen yang efektif dan efisien.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa karya ini merupakan kontribusi *modest* dalam diskursus besar tentang pengembangan pendidikan Islam. Kompleksitas dan dinamika yang terus berkembang dalam dunia pendidikan memerlukan kontinuitas penelitian dan pengembangan konsep yang tidak pernah berakhir. Oleh karena itu, buku ini tidak dimaksudkan sebagai jawaban final, melainkan sebagai *starting point* untuk eksplorasi yang lebih mendalam tentang manajemen pendidikan Islam. Kritik konstruktif, saran perbaikan, dan diskusi akademis dari para pembaca sangat dinantikan untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang ini. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi kemajuan pendidikan Islam di Indonesia dan berkontribusi dalam mencetak generasi muslim yang berilmu, beriman, dan berakhlak mulia.

Serang, Agustus 2025

Wawan Abdullah

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak lepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak, termasuk rekan sejawat dan institusi pendidikan. Dengan ini, penulis menyampaikan terima kasih setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu, terutama kepada Promotor dan Ko-promotor yang telah memberikan arahan serta masukan yang sangat berharga.

1. Prof. Dr. H. Muhammad Ishom, M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
2. Prof. Dr. H. Wawan Wahyuddin, M.Pd., Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten masa bakti 2021-2025.
3. Prof. Dr. Wasehuddin, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
4. Prof. Dr. Ilzamudin Ma'mur, M.A., Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten masa bakti 2021-2025.
5. Prof. Dr. Naf'an Tarihoran, M.Hum., selaku Wakil Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten masa bakti 2021-2025 sekaligus sebagai promotor.
6. Dr. Supardi, M.Pd., Ph.D., selaku ko-promotor dan dosen Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin.
7. Prof. Dr. H. Encep Syarifudin, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
8. Prof. Dr. Anis Fauzi, M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

9. Farid F Saenong, M.A., Ph.D., Staf Khusus Menteri Agama Republik Indonesia Bidang Pendidikan, Organisasi Kemasyarakatan, dan Moderasi Beragama, selaku Penguji.
10. Segenap Bapak/Ibu Dosen dan Civitas Akademika Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah memberikan ilmu, motivasi, dan dukungan moral juga layak mendapat penghargaan.
11. Kepala Kantor Kementerian Agama Provinsi Banten yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Madrasah Aliyah Provinsi Banten, dan Humaidi Hakim, S.Pd., M.Si., selaku Kepala Bidang Madrasah Provinsi Banten, H. Slamet, S.Ag., M.Pd.I. Kasi Pendidikan Madrasah Kabupaten Lebak, H. Isa, S.S., M.Si. Kasi Pendidikan Madrasah Kabupaten Pandeglang, Saprudin, S.Ag., M.Pd. Kasi Pendidikan Madrasah Kabupaten Serang, H. Abdullah Hasim S.H.I., M.M. Kasi Pendidikan Madrasah Kabupaten Tangerang, H. Iin Solihin, S.Pd. Kasi Pendidikan Madrasah Kota Tangerang juga saya sampaikan terima kasih.
12. Kami mengucapkan terima kasih kepada kepala sekolah, para guru, dan anggota komite sekolah dari berbagai madrasah aliyah negeri, termasuk Madrasah Aliyah Negeri 1 Lebak, Madrasah Aliyah Negeri 1 Pandeglang, Madrasah Aliyah Negeri 1 Kabupaten Serang, Madrasah Aliyah Negeri 1 Kabupaten Tangerang, dan Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Tangerang. Mereka telah memberikan waktu, tempat, dan dukungan berupa fasilitas, waktu, dan bimbingan dalam tulisan ini.
13. Kepada kedua orang tua KH. Omik Hadromi, Ibunda Ny Hj. Iyuni Rumsiyah, Bapak H. Agus Tohir dan Ibunda Hj. Iyah Nasibah Hubes yang selalu mendoakan kelancaran studi dan tugas akhir ini, serta istri tercinta Nadiyah, S.Pd., M.Pd. dan anak-anak tercinta, Muhammad Kadzhim Abdullah, Nazwa Zahira Abdullah, Ahmad Sayfi'i Al Hadromi, Safira Humaedah, dan Syarifah Maulida Huzaimah, yang mendukung dan setia menjalani kehidupan bersama, saya sampaikan rasa syukur yang mendalam.
14. Mengucapkan terima kasih kepada segenap keluarga besar Pondok Pesantren Darul Mustafa Cipanas, Lebak, Banten, serta

seluruh pihak yang selalu mendukung baik moril maupun materiel.

Semoga buku ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang pendidikan, dan dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya.

Akhir kata, penulis berharap semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	v
Ucapan Terima Kasih .....	ix
Daftar Isi .....	xii
<b>Bab I</b>	
<b>Pendahuluan.....</b>	<b>1</b>
<b>Bab II</b>	
<b>Ruang Lingkup Kinerja Guru dan Beberapa Faktor yang Memengaruhinya .....</b>	<b>9</b>
A. Kinerja Guru dan Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah..	9
1. Kinerja Guru .....	9
2. Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah.....	23
3. Kompetensi Pedagogik .....	39
4. Kompetensi Spiritual .....	54
B. Pengaruh Berbagai Faktor terhadap Kinerja Guru .....	64
1. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru.....	64
2. Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru ...	65
3. Pengaruh Kompetensi Spiritualitas terhadap Kinerja Guru.	66
4. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru .....	66
5. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial dan Kompetensi Spiritualitas terhadap Kinerja Guru .....	66
6. Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Spiritualitas terhadap Kinerja Guru .....	67
7. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial, Kompetensi Pedagogik, dan Kompetensi Spiritualitas terhadap Kinerja Guru .....	67

**Bab III****Analisis Pengaruh Berbagai Faktor Terhadap Kinerja Guru ..... 71**

1. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru..... 71
2. Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru ... 73
3. Pengaruh Kompetensi Spiritual terhadap Kinerja Guru..... 77
4. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru..... 78
5. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah dan Kompetensi Spiritual terhadap Kinerja Guru ..... 80
6. Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Spiritual terhadap Kinerja Guru ..... 81
7. Pengaruh Akuntabilitas Manajerial, Kompetensi Pedagogik, dan Kompetensi Spiritual terhadap Kinerja Guru ..... 82

**Bab IV****Penutup ..... 83**

Daftar Pustaka..... 93

Profil Penulis..... 101



# BAB I

## PENDAHULUAN

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang mengintegrasikan pendidikan agama dan umum dalam proses pembelajarannya. Sistem pendidikan di madrasah berakar pada tradisi pesantren yang kemudian dipadukan dengan pendekatan pendidikan klasik bergaya Barat. Keberadaan madrasah mencerminkan respons terhadap dinamika perubahan sosial, di mana madrasah tampil sebagai institusi yang memberikan warna baru dalam lanskap pendidikan nasional. Dalam konteks tersebut, madrasah menjadi alternatif pendidikan yang dipilih masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pembelajaran yang seimbang antara aspek keagamaan dan pengetahuan umum.<sup>1</sup>

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang menggabungkan pendidikan umum dengan pendidikan agama Islam.<sup>2</sup> Dalam konsep ini, madrasah menyelenggarakan pembelajaran dalam berbagai disiplin ilmu, baik keagamaan seperti tafsir, hadis, dan fikih, maupun ilmu umum seperti matematika, sains, dan bahasa. Hal ini menunjukkan komitmen madrasah dalam memberikan pendidikan yang menyeluruh dan seimbang.<sup>3</sup>

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang memainkan peran signifikan dalam perkembangan pendidikan Islam di Indonesia. Sebagai institusi yang berorientasi pada pembinaan

- 
- 1 Sri Maryati et al., "Madrasah As An Institution Of Islamic Education And Social Change," *JKPI: Jurnal Konseling Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2023): 318, <https://doi.org/10.32806/jkpi.v4i2.11>.
  - 2 Juhji Juhji, Ilzamudin Ma'mur, Enung Nugraha, Naf'an Tarihoran, and Encep Syarifudin, "Madrasah Teacher Job Satisfaction, How Does It Relate to Work Motivation? A Meta-Analysis," *International Journal of Education, Teaching, and Social Science, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia* 2, no. 1 (January 2022): 20.
  - 3 Ika Purnamasari et al., "Pengaruh Perkembangan Islam terhadap Dunia Pendidikan di Indonesia: Sebuah Kajian Histor," *Islamic Education* 4, no. 1 (2024): 13, <https://doi.org/10.57251/ie.v4i1.1366>.

mental, moral, dan spiritual generasi muda, madrasah berfungsi sebagai sarana pembentukan karakter peserta didik agar menjadi insan yang bermanfaat bagi agama, bangsa, dan negara. Dalam konteks ini, madrasah swasta turut memiliki peran strategis sebagai bagian dari Lembaga Pendidikan Islam yang aktif berkontribusi dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>4</sup>

Permasalahan yang dihadapi oleh madrasah mencakup berbagai aspek, mulai dari manajemen kelembagaan yang belum optimal hingga kualitas tenaga pendidik yang belum sepenuhnya memenuhi standar kompetensi serta menunjukkan kinerja sesuai dengan harapan. Permasalahan di lingkungan madrasah tidak hanya terbatas pada persoalan administratif dan pedagogis, tetapi juga meluas pada dimensi lain yang lebih kompleks. Sebagaimana dinyatakan oleh Azizy dan Soleh, rendahnya mutu pendidikan di lembaga Islam dapat diamati melalui sejumlah indikator. Indikator tersebut meliputi *instrumental input*, seperti kurikulum, kualitas pengajar, serta bahan ajar; *environmental input*, meliputi kondisi fisik lingkungan belajar dan tata kelola administrasi; aspek proses, termasuk kualitas interaksi pembelajaran dan ketersediaan sarana pendukung; serta aspek *output* dan *outcome*, seperti mutu lulusan dan tingkat keterserapan mereka di dunia kerja.<sup>5</sup>

Salah satu kelemahan mendasar yang masih melekat pada lembaga pendidikan Islam adalah keterbatasan dalam kemampuan mengorganisasi lembaga secara profesional. Hal ini menjadi faktor yang menghambat daya saing madrasah dalam kancah pendidikan nasional maupun global. Selain itu, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh peran guru sebagai pelaku utama dalam proses pembelajaran. Penelitian menunjukkan bahwa kontribusi guru terhadap capaian belajar peserta didik cukup signifikan, dengan persentase sekitar 34% di negara-negara berkembang dan mencapai 36% di negara-negara industri maju.<sup>6</sup> Angka ini menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum atau

---

4 Solahudin, "Peran Strategis Madrasah Swasta Di Indonesia," *Jurnal Kependidikan* 6, no. 1 (2018): 91, <https://doi.org/10.24090/jk.v6i1.1717>.

5 Supardi, "Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru," *Studia Didaktika: Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN "SMH" Serang, Banten* 11, no. 1 (2017): 63.

6 Supardi, 64.

fasilitas, melainkan bergantung pada profesionalisme dan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Dalam menghadapi berbagai tantangan tersebut, salah satu aspek krusial yang perlu mendapatkan perhatian serius adalah kinerja guru. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pembelajaran dan memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas hasil pendidikan. Tanpa dukungan tenaga pendidik yang kompeten dan berkinerja baik, maka berbagai upaya perbaikan kurikulum, peningkatan sarana prasarana, serta pembaruan sistem pengelolaan kelembagaan tidak akan memberikan dampak signifikan terhadap mutu pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas dan kinerja guru menjadi prioritas utama dalam penguatan sistem pendidikan, khususnya di lingkungan madrasah yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri.

Kinerja guru di Indonesia hingga saat ini masih memerlukan peningkatan yang signifikan. Data menunjukkan bahwa Indonesia menempati peringkat ke-74 secara global, atau berada pada posisi ke-6 dari bawah dalam hal kualitas pendidikan. Selain itu, pada tahun 2021 juga tercatat adanya penurunan kinerja guru dibanding tahun-tahun sebelumnya.<sup>7</sup>

Bank Dunia menyatakan bahwa meskipun akses pendidikan di Indonesia telah mengalami peningkatan yang signifikan dalam dua dekade terakhir, kualitas pendidikan secara umum masih berada pada level yang rendah.<sup>8</sup> Kondisi ini mencerminkan adanya permasalahan yang lebih mendalam, salah satunya terkait dengan kinerja guru sebagai komponen kunci dalam penyelenggaraan pendidikan.

Sejak tahun 2002, pemerintah Indonesia telah menggulirkan berbagai program reformasi pendidikan, termasuk peningkatan kualifikasi guru, program sertifikasi, serta pelatihan berkelanjutan. Namun, berdasarkan evaluasi dari Bank Dunia, upaya tersebut belum

---

7 Nova Liza and Suswati Hendriani, "Optimalisasi Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Dinamis Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Di SMPN 36 Sijunjung," *Journal on Educatio* 6, no. 4 (2024): 20244, <https://doi.org/10.31004/joe.v6i4>.

8 Fauzie and Yuli Yanna, "Bank Dunia: Kualitas pendidikan Indonesia masih rendah," June 7, 2018, <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20180607113429-284-304214/bank-dunia-kualitas-pendidikan-indonesia-masih-rendah>.

sepenuhnya mampu meningkatkan mutu pembelajaran di kelas secara nyata. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran, masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural.

Rendahnya kinerja guru dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti lemahnya kompetensi pedagogik dan profesional, kurang optimalnya kepemimpinan kepala madrasah atau sekolah, serta lingkungan kerja yang belum mendukung pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan. Dengan demikian, untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional, perbaikan terhadap kinerja guru secara sistemik dan komprehensif merupakan langkah yang tidak dapat ditawar. Selanjutnya, berdasarkan data Hasil UKG dari tahun 2015 hingga 2021, misalnya, menunjukkan bahwa sekitar 81% guru belum mencapai nilai minimum yang ditetapkan. Rata-rata nilai UN guru tahun 2022 pun hanya sebesar 54,6, di bawah standar minimal 55.<sup>9</sup>

Mutu pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah, sebagaimana tecermin dari hasil PISA *Programme for International Student Assessment* 2018 yang menempatkan Indonesia di peringkat ke-72 dari 77 negara.<sup>10</sup> Walaupun di tahun 2022 Indonesia mengalami peningkatan peringkat sebesar 5 posisi untuk literasi membaca dan matematika, serta naik 6 posisi untuk literasi sains dibandingkan tahun 2018.<sup>11</sup>

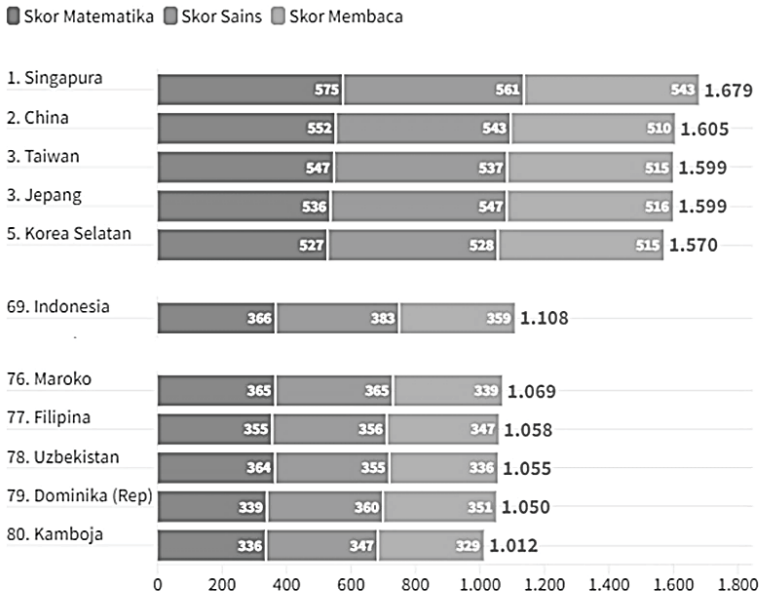
---

9 Muhammad Irfan Efendi, "Kondisi Guru di Indonesia: Kuantitas dan Kualitas," *Kumparan* (blog), December 1, 2023, <https://kumparan.com/muhammad-irfan-effendi/kondisi-guru-di-indonesia-kuantitas-dan-kualitas-21fh2Df5Qt8/3>.

10 Akbariah Rahmah, Muhammad Kristiawan, and Destiniar, "The influence of principal leadership and organizational climate on teacher performance," *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)* 6, no. 1 (2021): 229, <https://doi.org/10.29210/021045jpgi0005>.

11 Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, "Peringkat Indonesia pada PISA 2022 Naik 5-6 Posisi Dibanding 2018," Web Page, December 2023, <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2023/12/peringkat-indonesia-pada-pisa-2022-naik-56-posisi-dibanding-2018>.

## Skor PISA Tahun 2022



Sumber: OECD 2022

GoodStats

Gambar 1.1. Skor PISA Indonesia Tahun 2022

Sumber: Prasastisiwi (2024)<sup>12</sup>

Hasil PISA di atas mencerminkan capaian akhir proses pembelajaran yang sangat dipengaruhi oleh kualitas pengajaran guru, termasuk perencanaan, strategi mengajar, asesmen, dan kemampuan pedagogik. Sebagai instrumen evaluasi global, PISA tidak hanya membandingkan capaian antarnegara, tetapi juga menyoroti aspek lingkungan belajar, metode pengajaran, dan iklim kelas yang dibentuk guru, menegaskan peran sentral guru dalam menciptakan ekosistem pembelajaran yang efektif. Negara-negara berprestasi tinggi seperti Finlandia, Korea Selatan, dan Singapura menunjukkan bahwa hasil belajar siswa berkorelasi erat dengan kebijakan pengembangan guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, capaian PISA merupakan refleksi dari kinerja guru secara menyeluruh, dan rendahnya

12 Afra Hanifah Prasastisiwi, "Posisi Indonesia di PISA 2022, Siapkah untuk 2025?," Artikel, *GoodStats* (blog), September 23, 2024, <https://goodstats.id/article/posisi-indonesia-di-pisa-2022-siapkah-untuk-2025-6RLyK>.

kompetensi guru dapat berdampak pada lemahnya perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran, yang pada akhirnya memengaruhi mutu hasil belajar peserta didik.

Permasalahan yang dihadapi oleh madrasah saat ini mencakup berbagai aspek, mulai dari manajemen kelembagaan yang belum optimal hingga kualitas tenaga pendidik yang masih belum sepenuhnya memenuhi standar kompetensi dan menunjukkan kinerja sesuai dengan harapan. Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap rendahnya mutu pendidikan di madrasah adalah lemahnya akuntabilitas manajerial kepala madrasah dalam mengelola sumber daya pendidikan secara profesional, efisien, dan bertanggung jawab. Selain itu, tantangan lain yang cukup krusial adalah masih banyaknya guru yang belum mampu menerapkan kompetensi pedagogik secara komprehensif, khususnya dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang efektif.

Jika merujuk pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, mulai dari pendidikan anak usia dini hingga pendidikan menengah. Untuk menjalankan tugas tersebut secara optimal, guru dituntut memiliki seperangkat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, yang harus dimiliki secara utuh dan proporsional.<sup>13</sup> Dengan demikian, penguatan peran manajerial kepala madrasah serta pengembangan kompetensi guru, khususnya dalam aspek pedagogik, menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.

Di sisi lain, dimensi spiritual sebagai bagian dari kepribadian guru belum sepenuhnya tecermin dalam praktik pendidikan di madrasah. Spiritual memegang peranan penting dalam membentuk keteladanan dan karakter luhur yang sangat dibutuhkan dalam proses pembelajaran. Ketidakhadiran aspek ini berpotensi melemahkan

---

13 Ilzamudin Ma'mur, Devi Anggara, Heransayh, Fitri Hilmiyati, "Analisi Kompetensi Pedagogik guru PAI di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Pabuaran Kabupaten Serang", *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS* 4, no. 1 (September 2024): 346, <https://doi.org/10.51878/social.v4i3>.