



KOMPETENSI GURU DAN KONTRIBUSINYA DALAM MEWUJUDKAN MADRASAH UNGGUL DI KABUPATEN SUMEDANG

Jamaludin¹; A Heris Hermawan²

¹Program Studi Pendidikan Agama Islam, UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
jamaluddinhab@yahoo.co.id

²Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, UIN Sunan Gunung Djati Bandung
herishermawan@uinsgd.ac.id

Abstract

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kompetensi dalam meningkatkan kinerja dalam mewujudkan lembaga yang unggul. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi dan mendeskripsikan kontribusi kompetensi guru terhadap kinerja guru dalam membangun lembaga madrasah yang memiliki keunggulan. Penelitian ini bertitik tolak dari pemikiran bahwa keunggulan madrasah dapat diwujudkan dengan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, wawancara, kuisioner dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa realitas kompetensi dan kinerja guru pada madrasah tsanawiyah As- Sa'adah, madrasah tsanawiyah Al-Irfan dan madrasah tsanawiyah Ma'arif di kabupaten Sumedang telah menggambarkan kompetensi guru yang baik kompetensi guru telah memberikan kontribusi yang penting bagi peningkatan kinerja guru

pada madrasah, faktor pendukung kompetensi dan kinerja guru adalah kepemimpinan yang responsif, fasilitas yang memadai, motivasi dari guru yang tinggi. Faktor penghambat kompetensi dan kinerja guru adalah sarana dan prasarana yang masih kurang, kesejahteraan yang masih perlu ditingkatkan, Hasil kompetensi dan kinerja guru pada ketiga madrasah wujud dalam bentuk keunggulan dalam berbagai prestasi perlombaan yang diraih dan nilai akreditasi yang diperoleh A.

Kata Kunci: guru, madrasah, pendidikan

1. Pendahuluan

Buku Finnish Lessons dari Pasi Sahlberg, mantan guru matematika di Finlandia, menjadi buah tutur di dunia orang pendidikan (sudah diterjemahkan ke dalam 13 bahasa termasuk Tionghoa dan Arab). Ketika diterangkan, kunci sukses Finlandia, yang disebut ialah: “Dalam sistem pendidikan, (Finlandia) meningkatkan kekuatan pengajaran, membatasi tes siswa seminim mungkin, mengutamakan tanggungjawab sebagai akuntabilitas, serta mendukung kepemimpinan sekolah dan dinas pendidikan di level daerah untuk menjadi profesional di bidang pendidikan. Keberhasilan Finlandia diwujudkan dengan fokus untuk membangun guru, membangun atmosfer belajar yang rileks, tanpa takut dan beban untuk siswa. Secara bertahap memperbesar kepercayaan di antara pelaku pendidikan (Pikiran Rakyat, 2014).

Guru di Indonesia masih memiliki persoalan terutama terkait kompetensinya. Hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) yang diselenggarakan Kemendikbud tahun 2012 menunjukkan gabungan kompetensi profesional dan pedagogi guru yang diuji (sekitar 878 ribu orang) rata-rata hanya 45,85%, sangat jauh dibawah kemampuan ideal menurut standar guru profesional (Media Indonesia, 2013). Data ini tentunya memberikan gambaran kompetensi guru yang masih menunjukkan belum baik. Permasalahan guru lainnya terkait dengan latar belakang guru yang menjadikan guru bukan pilihan profesi utama, Proses penempatan guru yang tidak proporsional, guru kurang diberi penghargaan atas prestasinya, banyaknya beban administrasi guru

(Neneng, 2013). Kinerja dengan demikian dapat merujuk pada keluaran (output), hasil (outcome), atau pencapaian (accomplishment). (Purwanto, et al., 2012). Kinerja didefinisikan dengan kesatuan nilai dari perilaku pegawai yang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik positif atau negative (Colquitt, et al., 2009). Baird mendefinisikan kinerja dengan proses perkembangan pelaksanaan tugas pada rentang waktu tertentu. Definisi ini lebih menekankan kinerja sebagai proses bukan hasil (Baird, 1996). Terdapat lima faktor yang mempengaruhi suatu kinerja seseorang atau suatu organisasi antara lain (Amstrong, et al., 1988) : (1). Faktor personal yang meliputi kemampuan, keterampilan, motivasi dan komitmen, (2). Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas bimbingan, kepercayaan, hubungan dan dukungan, (3) faktor sosial meliputi hubungan interpersonal, kerjasama, dan kualitas dukungan yang diberikan oleh mitra organisasi atau mitra kerja, (4). Faktor sistem yang meliputi mekanisme atau prosedur organisasi, pengawasan, pendelegasian, fasilitas, (5). Faktor situasi yang meliputi perubahan, kompetitor, kebutuhan organisasi, dan tekanan dari luar dan dari dalam.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa yang dimaksud dengan unggul adalah lebih tinggi, pandai, kuat, dan sebagainya daripada yang lain; terbaik; terutama (Peter, et al., 1991). Sedangkan keunggulan artinya keadaan unggul; kecakapan, kebaikan dan sebagainya yang lebih dari pada yang lain.

Spencer mendefinisikan kompetensi sebagai “a competency is underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation” (Spencer, 1993). Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektifitas dan atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Mitrani, Dalziel, dan Fit menyebutkan kompetensi adalah: “competencies can be motives, traits, self-concepts, attitudes or values, content knowledge, or cognitive or behavioral skills” (Mitrani, et al., 1992).

2. Metodologi Penelitian

Fokus penelitian ini adalah untuk melihat dan memahami kompetensi guru dan kinerjanya dalam mewujudkan madrasah unggul. Maka pendekatan yang dianggap cocok dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan deskriptif-analitik. Yaitu dengan cara mengumpulkan data yang menggambarkan atau memaparkan apa adanya dari hasil penelitian kemudian disusun dan dituangkan dalam bentuk tulisan (naratif), ditafsirkan, dan dianalisis. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif merupakan sumber dari deskriptif yang luas dan berlandaskan kokoh, serta memuat penjelasan proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat. Dimana data tersebut berkaitan dengan kompetensi guru, kinerja guru dan keunggulan madrasah. Sumber Data Primer, yaitu Kepala Madrasah, WakilKepala, Dewan Guru. Responden pada penelitian ini adalah orang yang dapat diwawancarai atau di beri isian pada waktu penelitian berlangsung yaitu guru-guru di lembaga pendidikan Islam yang berada dilingkungan kabupaten Sumedang terutama di daerah kecamatan Tanjung sari. Buku-buku, mengenai kompetensi guru, kinerja guru dan keunggulan madrasah Dokumen-dokumen resmi secara tertulis tentang pelaksanaan kompetensi, kinerja guru dan keunggulan madrasah yang memiliki relevansi dengan fokus masalah penelitian. Sumber data tertulis tersebut nantinya akan dieksplorasi dengan teknik dokumentasi dan kajian kepustakaan yang terdiri dari buku-buku dan majalah ilmiah, arsip dan dokumentasi pribadi. Teknik Pengumpulan Data Observasi Interview (Wawancara) dan Studi Dokumentasi, teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam Studi Kepustakaan (Book Reseach)

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru pada ketiga Madrasah Tsanawiyah berdasarkan angket penelitian menunjukkan baik/tinggi. Pada kasus MTs As- Sa'adah setelah dikonfirmasi melalui triangulasi hasil angket dengan hasil wawancara maka dapat dideskripsikan bahwa kompetensi guru sudah baik. Pada kasus MTs As- Sa'adah gambaran umum kompetensi guru sudah baik (baik kompetensi pedagogis, kompetensi profesional, kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian) ini disebabkan oleh adanya *program lembaga* dalam hal ini MTs As-Sa'adah untuk mengembangkan kompetensi dan profesi para guru. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Spencer (1993) kompetensi adalah karakteristik dasar sebagai referensi aktivitas dan keunggulan pekerjaan, maka dalam kasus MTs As- Sa'adah kompetensi tersebut dapat dicapai dengan melakukan usaha-usaha atau upaya-upaya. Usaha tersebut adalah mendorong dan memfasilitasi para guru agar menambah dan mengembangkan wawasannya. Teknisnya pada kasus MTs As- Sa'adah adalah dengan mengisyaratkan para guru agar mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Bahkan ada usaha lembaga yang lebih maju lagi yaitu dengan mendorong para guru untuk melanjutkan S2. Para guru di MTs As- Sa'adah digambarkan memiliki keikutsertaan yang baik dalam setiap program peningkatan profesi dan kompetensi yang dilakukan oleh lembaga.

Faktor *motivasi* dari para guru merupakan faktor pendukung yang menduduki peran yang sangat penting yang mendorong guru berpartisipasi aktif. Hal senada juga terdapat pada MTs Al- Irfan. Secara umum hasil angket menunjukkan bahwa para guru pada MTs Al- Irfan telah memiliki kemampuan yang baik atau tinggi dalam semua kompetensinya. Setelah ditriangulasi dengan wawancara, gambaran kompetensi guru secara umum juga baik. Memang terdapat beberapa kendala misalnya mengajar tidak sesuai dengan latar pendidikannya. Tetapi secara umum kompetensi para guru baik. Jika dikaitkan dengan teori kompetensi dari Spenser

(1993) yang mengatakan bahwa kompetensi adalah efektivitas dan keunggulan dalam pekerjaan maka kenyataan pada MTs Al- Irfan mendukung teori Spencer. Kompetensi yang baik yang dimiliki oleh para guru MTs Al- Irfan sesuai hasil angket dan wawancara mendukung dan relevan dengan teori ini. Kemudian jika dikaitkan dengan pertanyaan, bagaimana para guru dapat memiliki kompetensi yang baik ?. Pertanyaan tersebut terkait jawabannya dengan apa yang telah dilakukan lembaga atau MTs Al- Irfan. Ternyata kompetensi guru yang meningkat itu disebabkan oleh adanya program kerja dari MTs Al- Irfan untuk meningkatkan kualitas guru yaitu dengan mengarahkan guru agar mengikuti penataran, diklat dan secara rutin mengikuti kegiatan MGMP.

Kompetensi yang baik yang dimiliki oleh para guru di MTs Al- Irfan ini juga dapat terwujud karena para guru melaksanakan dengan baik apa yang ditugaskan oleh madrasah dalam hal ini kepala madrasah. Hal ini juga berarti bahwa secara internal guru memiliki motivasi, komitmen untuk mengembangkan diri meskipun atas inisiatif dari madrasah. Sedangkan faktor pengambat dari peningkatan kompetensi tersebut adalah masalah sarana dan prasarana.

Pada MTs Ma'arif terkait dengan gambaran umum kompetensi guru dari hasil wawancara ternyata mendukung hasil angket bahwa kemampuan guru atau kompetensi guru pada MTs Ma'arif telah mencapai kriteria cukup baik. Sesuai dengan yang dikatan Spencer bahwa kompetensi adalah kriteria seseorang yang telah memenuhi kriteria efektivitas atau keunggulan pekerjaan. Pada kasus MTs Ma'arif kenyataan kompetensi guru berdasarkan hasil wawancara dan angket menunjukkan cukup baik, hal ini berarti para guru MTs Ma'arif telah kompeten. Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh data bahwa kenapa para guru pada MTs Ma'arif memiliki kompetensi yang baik hal ini disebabkan oleh aktivitas para guru dalam mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi guru dengan baik. Mereka mengikuti berbagai kegiatan baik yang diselenggarakan oleh lembaga madrasah atau atas inisiatif guru sendiri. Faktor pendukungnya adalah para guru memiliki motivasi dan semangat yang tinggi. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain : MGMP, workshop. Kegiatan –kegiatan tersebut disambut dengan baik oleh guru. Adapun yang menjadi faktor penghambatnya adalah kurangnya media pembelajaran bagi guru.

Demikian gambaran kompetensi guru dari ketiga MTs di Sumedang. Terdapat beberapa point penting yang dapat dijadikan sebagai nilai-nilai atau makna dalam pengembangan kompetensi guru. Nilai-nilai atau prinsip-prinsip tersebut dapat menjadi pedoman dalam pengembangan kompetensi guru. Selanjutnya terkait dengan *kinerja* guru maka akan disampaikan pembahasannya seperti pembahasan pada point kompetensi di atas yaitu dengan diawali oleh gambaran satu lembaga kemudian diiringi oleh lembaga lainnya sehingga akan didapatkan gambaran yang cukup memadai terkait fokus masalah. Jika dikaitkan dengan teori Armstrong dan Baron (1988) terdapat lima faktor yang akan mempengaruhi kinerja. Sebelum sampai pada pembahasan terkait dialektika teori dan realitas terdapat data hasil wawancara yang dapat memberikan gambaran kinerja guru pada MTs As- Sa'adah. Sebagaimana dikatakan Colquitt bahwa kinerja adalah nilai dari perilaku pegawai yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Colquitt, 2009), maka gambaran kinerja guru pada MTs As- Sa'adah menunjukkan bahwa kinerja guru sudah baik.

Kinerja yang baik dari para guru ini ternyata dipengaruhi oleh faktor personal (Armstrong, et al., 1988). Faktor personal yang terdapat di MTs As- Sa'adah adalah faktor *komitmen* para guru. Para guru juga telah memiliki umpan balik yang baik. Madrasah juga telah memberikan umpan balik dari para guru dengan memberikan penghargaan. Ini tentunya sebuah keadaan yang sangat baik, yaitu terdapat harmoni dan kerjasama antara individu dengan lembaga. Aspek **kompleksitas** kinerja guru masih terbatas waktu karena itu guru belum dapat berbuat banyak sehingga kinerjanya hanya fokus pada yang utama saja. Terkait **fasilitas** sebenarnya sudah ada tetapi ada kendala teknis karena ada fasilitas yang digunakan oleh dua madrasah dalam satu tempat. Hal ini sedikit banyak tentunya akan mempengaruhi capaian kinerja guru. Keterlambatan tunjangan profesi guru juga ditengarai sebagai salah satu faktor yang menyebabkan kinerja guru tidak maksimal. Hal ini terkait dengan ekspektasi dan faktor internal semangat yang didapatkan dari faktor eksternal yaitu tunjangan. Jika tunjangan tidak cair wajar kinerja guru menjadi berkurang. **Tantangan** dalam kinerja

guru diantaranya adalah kesulitan dalam memahami perbedaan karakteristik peserta didik. Tantangan ini tentunya merupakan faktor yang sesuai teori Amstrong dan Baron akan mempengaruhi kinerja. Namun demikian tantangan ini disikapi guru dengan melakukan upaya dan respon yang baik dengan berusaha memahami latar ekonomi keluarga dan lainnya. Kinerja yang baik adalah yang sesuai dengan pencapaian tujuan.

Tujuan kinerja MTs As- Sa'adah adalah tercapainya kepuasan masyarakat yang dalam hal ini ternyata guru mampu mewujudkannya yaitu dengan meningkatkan kompetensi lulusan MTs sehingga dapat diterima pada pendidikan berikutnya. Fasilitas untuk meningkatkan kinerja juga sudah disediakan oleh pihak lembaga. Hal ini tentunya ditujukan untuk menunjang dan meningkatkan kinerja guru. Inilah salah satu yang menjadi kunci keberhasilan kinerja guru MTs As- Sa'adah. Kinerja guru di MTs As- Sa'adah hasilnya baik ternyata karena didukung oleh arah atau visi ke depan yang jelas. Arah ke depan dari MTs As- S'adah adalah kesejahteraan. Aspek kesejahteraan ini akan menjadi tema yang menarik bagi para guru yang pada akhirnya akan menarik minat dan motivasi guru agar dapat bekerja dengan lebih baik sehingga kinerjanya menjadi lebih baik. Kinerja yang baik juga ditentukan oleh **pendelagasian** dan pengawasan. Pendelegasian dan pengawasan di MTs As- Sa'adah telah berjalan dengan baik. Hal ini mendukung kinerja guru menjadi baik. Guru harus mempersiapkan RPP, silabus, materi dann lain-lain yang hal ini disupervisi atau diawasi oleh pimpinan madrasah. Dengan adanya pengawasan yang efektif ini para guru terpacu untuk meningkatkan performanya, meningkatkan kinerjanya, sehingga kinerja guru pada MTs- Sa'adah menjadi tinggi.

Adanya **kompetitor** dan perubahan maka para guru semakin meningkatkan kinerjanya terutama dengan melakukan upaya peningkatan kegiatan BTQ sebagai *distingsi* dan pembeda dengan sekolah-sekolah yang lainnya. Hal ini berguna agar MTs As- Sa'adah tetap eksis dengan keunggulan kompetitifnya.

Kinerja yang baik yang akan menghasilkan lembaga yang unggul dipengaruhi oleh factor penunjang dan faktor penghambat. Faktor penunjang keunggulan MTs As- Sa'adah diantaranya adalah lokasi yang strategis karena jauh dari keramaian sehingga

pembelajaran dan pembinaan menjadi fokus. Keunggulan lainnya adalah pembudayaan pengamalan ajaran agama seperti shalat zuhur berjamaah, duha berjamaah, doa bersama dan membaca al-Quran. Faktor penghambat antara lain adalah masalah transportasi umum yang belum ada tetapi hal ini dapat diatasi dengan dibolehkannya siswa membawa kendaraan.

Prestasi yang diperoleh oleh MTs As-Sa'adah adalah prestasi dalam perlombaan-perlombaan. Sering menjadi juara pada berbagai perlombaan tingkat kabupaten Sumedang. Hasil akreditasi juga mendapatkan nilai A merupakan prestasis institusi tersendiri, juara lomba bahasa Arab dan Inggris dan sebagainya. Keunggulan yang diharapkan MTs As- Sa'adah adalah keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan umum dan agama yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Lulusannya memiliki sikap yang baik seperti tawadlu, syukur dan sederhana. Keunggulan ini tentunya akan dapat tercapai karena kinerja semua pihak terutama kinerja guru baik dan hal ini sudah dibuktikan di MTs As- Sa'adah ini. Terkait dengan kinerja guru pada **MTs Al- Irfan** misalnya pada aspek kinerja guru dapat dianalisis data bahwa kinerja guru sudah baik. Hal ini dapat diperoleh datanya melalui hasil angket dan ditriangulasi dengan hasil wawancara. Jika dikaitkan dengan teori yang disampaikan oleh Colquitt dkk, bahwa kinerja akan berhubungan dengan hasil pencapaian suatu organisasi, hasil keunggulan organisasi.

Pada aspek komitmen sebagai salah satu indikator kinerja sebagaimana disampaikan oleh Armstrong dan Baron sebagai bagian dari indikator aspek personil dapat digambarkan bahwa kinerja para guru di MTs Al- Irfan dapat dikatakan baik. Hal ini dapat diketahui dengan komitmen para guru untuk dapat hadir di kelas tepat pada waktunya bahkan sebelum waktunya. Komitmen para guru menunjukkan bahwa kinerja guru sangat baik. Komitmen yang tinggi ini akan menjadikan organisasi madrasah memiliki kemampuan atau kinerja yang baik karena ditunjang oleh SDM yang baik pula. Pada aspek kompleksitas kerja sebagai salah satu indikator kinerja

sesuai dengan pendapat Amstrong bahwa kompleksitas kinerja guru pada MTs Al-Irfan dapat digambarkan baik. Meskipun dalam data disebutkan terkadang masih ada guru yang mengeluh tetapi yang menarik adalah kepala madrasah dengan cepat memberikan motivasi kepada guru yang bersangkutan yang mengisyaratkan juga agar guru tersebut melakukan sharing dengan guru yang lain. Hal ini adalah sebuah tindakan yang perlu diberikan pujian karena kepala madrasah dalam hal ini telah bertindak sesuai dengan teori pendidikan yaitu memberikan motivasi. Motivasi guru akan berpengaruh terhadap kinerja guru. Kinerja guru akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kompleksitas kerja akan mendorong hasil kinerja yang komprehensif yang hal ini tentunya akan menjadikan semakin banyak hasil yang dikerjakan yang akan mendorong percepatan pertumbuhan kemajuan kelembagaan. Karena teorinya semakin banyak yang dikerjakan oleh suatu organisasi dalam suatu kesempatan maka akan semakin banyak produk yang dihasilkan dan semakin berkembanglah lembaga tersebut.

Pada aspek tantangan sebagai salah satu indikator dari kinerja sebagaimana dikatakan Amstrong dan Baron, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tantangan bagi para guru dalam menjalankan kinerjanya yaitu transportasi. Para guru sebagiannya memiliki rumah yang cukup jauh dari tempat kerjanya. Hal ini paling tidak akan mempengaruhi kinerja guru. Menurut Collquitt kinerja adalah nilai yang berupa keunggulan yang akan menunjang organisasi. Nah, para guru memiliki masalah transportasi, tetapi yang menarik adalah pihak sekolah atau madrasah dalam rangka menjaga dan meningkatkan kinerja guru dengan upaya pemberian pinjaman motor. Kemudian juga dengan berusaha memberikan uang honor mengajar guru tepat waktu meskipun terdapat pengurangan dana BOS. Upaya ini tentunya akan menjaga komitmen guru dalam menjalankan kinerjanya. Kinerja guru akhirnya tidak turun hanya karena masalah transportasi, bahkan semakin meningkat karena diberikan motivasi yang kuat yaitu bahwa meskipun ada masalah transportasi, ada masalah honor tetapi pihak madrasah tetap eksis dengan usahanya menjaga komitmen dan kinerja guru dengan memberikan bantuan yang maksimal.

Aspek **fasilitas** sebagai salah satu indikator kinerja guru sebagaimana teori Amstrong dan Baron dapat digambarkan bahwa kinerja guru dapat berjalan dengan baik karena

ditunjang oleh fasilitas yang diberikan madrasah. Fasilitas yang diberikan madrasah ini antara lain adalah penyediaan media buku dan penyediaan komputer. Sesuai yang disampaikan Amstrong bahwa kinerja akan dipengaruhi oleh salah satu faktor kinerja yang dalam hal ini adalah fasilitas. Yang menarik adalah meskipun guru tidak memiliki kemampuan untuk memiliki fasilitas pembelajaran yang memadai dalam rangka meningkatkan hasil pembelajaran, tetapi madrasah berusaha keras menyediakan peralatan tersebut sehingga kinerja guru tetap terjaga.

Jika dikaitkan dengan teori yang disampaikan Amstrong terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor ketekunan, dapat digambarkan bahwa ketekunan para guru dalam melaksanakan kinerja sudah baik. Hal ini tergambar dari komitmen para guru yang sejak berdirinya madrasah sampai dengan sekarang masih istiqomah untuk mengabdikan mengajar dengan tidak mengurangi ketekunannya. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa para guru berkinerja baik. Sejak sekolah berdiri dengan kondisinya yang sederhana sampai sekarang yang sudah mengalami kemajuan meskipun terdapat beberapa kekurangan, para guru tepat bekerja dengan semangat, ikhlas dan berkinerja tinggi.

Ketersediaan Standar Operasional Prosedur (SOP), hadirnya kompetitor, tekanan dari luar merupakan faktor yang akan mempengaruhi kinerja sebagaimana dikatakan oleh Amstrong dan Baron. MTs Al-Irfan sudah memiliki tata tertib yang merupakan SOP-nya. Kinerja guru dipertahankan dan tetap tinggi dengan adanya SOP yang memudahkan para guru dalam bekerja. Tanpa adanya SOP tentunya para guru akan mengalami kesulitan dalam bekerja yang akan mempengaruhi kinerja mereka. Hadirnya kompetitor di wilayah MTs Al-Irfan direspon oleh madrasah dengan membuat program-program yang memiliki kualitas unggul dan menjadi distingsi atau penciri khas dengan sekolah yang lain. Pengelolaan kegiatan menghafal Al-Quran misalnya. Pengelolaan kegiatan ini tentunya melibatkan guru dalam prosesnya. Hal ini akan membantu sekolah atau madrasah agar tetap memiliki kualitas dan

keunggulan. Kinerja guru dalam mempertahankan dan membantu madrasah tentunya merupakan kinerja yang baik karena dampaknya akan kembali kepada sekolah dan para guru juga. Mempertahankan keunggulan dengan menjaga kinerja guru dan melibatkan guru dalam pengelolaan kegiatan madrasah adalah langkah yang tepat untuk menjaga keunggulan madrasah di tengah hadirnya kompetitor yang baru. Gambaran keunggulan madrasah Tsanawiyah Al- Irfan diantaranya adalah senantiasa menjadi juara dalam setiap kegiatan perlombaan yang diadakan. Kemampuan ini tentunya menggambarkan bahwa madrasah memiliki kemampuan dan kinerja yang baik. Kinerja yang baik dari madrasah ini tentunya disebabkan oleh kinerja guru yang baik. Keikutsertaan para guru dan komitmennya untuk memajukan madrasah tentunya merupakan prestasi guru tersendiri yang memberikan kontribusi berarti bagi kemajuan madrasah.

Pada **MTs Ma'arif** terkait kinerja guru jika dihubungkan dengan teori Amstrong dan Baron maka hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru baik/tinggi. Amstrong mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain komitmen. Komitmen guru MTs Ma'arif dalam menjalankan profesinya digambarkan baik. Kedisiplinan guru menunjukkan baik yang hal ini berarti bahwa kinerja guru juga baik. Indikator kehadiran tepat waktu, mengajar di kelas dengan disiplin merupakan indikator kedisiplinan guru yang baik. **Tantangan** kinerja guru yang akan mempengaruhi keunggulan adalah terkadang tidak lancarnya tunjangan sertifikasi profesi guru. Ketidaklancaran tunjangan profesi guru ini mempengaruhi motivasi, kedisiplinan guru dalam mengajar, tetapi dengan upaya sekolah atau madrasah melalui pimpinan madrasah untuk mensejahterakan guru maka para guru tetap memiliki kinerja yang baik/tinggi. Jika dikaitkan dngan teori Amstrong dan Baron tentang faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja yaitu keterampilan, motivasi dan komitmen, gambaran kinerja guru di MTs Ma'arif menunjukkan baik. Guru memiliki keterampilan, motivasi dan komitmen yang tinggi. Keterampilan, motivasi dan komitmen tinggi ini akan mendorong kinerja sekolah sebagai sebuah organisasi akan maju. Kemajuan yang simultan ini akan membawa kepada keunggulan madrasah. Faktor kepemimpinan juga merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja. Sebagaimana dikatakan Amstrong dan Baron bahwa kinerja akan dipengaruhi oleh *kepemimpinan* yang meliputi aspek membimbing, memberi

dukungan dan kepercayaan. Pimpinan madrasah tsanawiyah Ma'arif dalam hal ini memiliki komitmen penuh untuk memajukan guru terutama kesejahteraannya karena hal ini merupakan salah satu faktor utama yang akan mempengaruhi kinerja guru. Kerjasama antar guru juga sebagai salah satu faktor sosial telah berjalan dengan baik.

Terkait dengan SOP, dan sistem monitoring para guru dapat menjalankan tugasnya dan memiliki kinerja cukup baik karena didukung oleh ketersediaan SOP. Misalnya tentang guru piket. Setiap guru dijadwalkan memiliki jadwal piket sehari dalam seminggu di luar jadwal mengajarnya. Dengan adanya piket ini tentunya akan mempertahankan kinerja guru karena guru akan tepat bekerja meskipun ada hari kerja yang tidak dapat guru itu hadir disebabkan ada halangan, tetapi dengan adanya jadwal piket ketidakhadirannya akan diganti dengan guru lainnya begitupun sebaliknya. Kompetitor dan tantangan dari luar adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagaimana dikatakan Amstrong dan Baron. Usaha para guru untuk menjaga kinerja terkait kompetitor ini adalah dengan cara mengisyaratkan kepada para guru agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan benar disertai ikhlas. Dengan bekerja efektif tersebut akan menjadikan guru memiliki kinerja yang baik. Kinerja baik para guru yang digambarkan di atas berpengaruh terhadap keunggulan madrasah. Dengan kerja keras guru dan pimpinan madrasah maka prestasi sekolah dapat diraih yaitu dengan didapatkannya juara-juara pada berbagai cabang perlombaan, juga akreditasi madrasah yang mendapatkan nilai A (sangat baik).

4. Simpulan

Setelah dilakukan pembahasan terhadap hasil penelitian, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :Realitas kompetensi guru pada madrasah tsanawiyah As-Sa'adah, madrasah tsanawiyah Al- Irfan dan madrasah tsanawiyah Ma'arif di kabupaten Sumedang telah menggambarkan kompetensi guru yang

baik/tinggi; Realitas kinerja guru pada madrasah tsanawiyah As-Sa'adah, madrasah tsanawiyah Al- Irfan dan madrasah tsanawiyah Ma'arif di kabupaten Sumedang telah menggambarkan kinerja yang baik/tinggi; Kompetensi guru memberikan kontribusi yang penting bagi peningkatan kinerja guru pada madrasah; Faktor pendukung kompetensi dan kinerja guru adalah kepemimpinan yang responsif, fasilitas yang memadai, motivasi dari guru yang tinggi. Faktor penghambat kompetensi dan kinerja guru adalah sarana dan prasarana yang masih kurang, kesejahteraan yang masih perlu ditingkatkan; Hasil kompetensi dan kinerja guru pada madrasah tsanawiyah As-Sa'adah, madrasah tsanawiyah Al- Irfan dan madrasah tsanawiyah Ma'arif wujud dalam bentuk keunggulan dalam berbagai prestasi perlombaan yang diraih dan nilai akreditasi yang diperoleh A (sangat baik).

Daftar Pustaka

- Alhumami, Amich, 2013. *Guru dan Mutu Pendidikan*. Media Indonesia.
- Amstrong, Michael & B. Angela Baron, 1988, *Performance Management*. London :Institute of Personnel and Development.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M., 2009, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill.
- Uno, H. B., 2008, *Profesi Kependidikan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Baird, L., 1996. *Managing Performance*. New York: John Wiley Sons, Inc.
- Mulyasa, E., 2008, *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- Purwanto, E. A. & Sulistyastuti, D. R., 2012, *Impelementasi Kebijakan Publik : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Salim, P. & Salim, Y., 1991. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern English Press.
- Suparlan, 2006, *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat.
- Supiana, 2008, *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan*. Jakarta: Balitbang Depag RI.

Spencer Lyla., M. & Signe M. Spencer, 1993, *Competence at Work, Models for Superior Performance*. Boston: John Wiley & Sons, Inc.

Surahmad, W., 1990, *Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsito.

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Watson, C. W., 2014, *Bandung Juara Pendidikan*. Harian Umum Pikiran Rakyat.