

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang Pengaruh Akuntabilitas Manajerial Kepala Madrasah, Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Spiritual terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Provinsi Banten, disimpulkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini membuktikan bahwa akuntabilitas manajerial kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 37,3%. Kepemimpinan yang akuntabel menciptakan sistem kerja yang terarah, evaluatif, dan mendukung perkembangan profesional guru. Setiap aspek manajerial dari perencanaan hingga pelaporan terbukti berkorelasi positif dengan elemen-elemen kinerja guru. Hasil ini memperkuat posisi kepala madrasah sebagai aktor kunci dalam menciptakan kultur kerja yang profesional, efektif, dan berintegritas, serta menegaskan pentingnya akuntabilitas sebagai fondasi manajerial dalam konteks pendidikan Islam.
2. Kompetensi pedagogik terbukti menjadi faktor dominan dalam menentukan kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 72,4% dan hubungan yang sangat signifikan. Keahlian guru dalam memahami peserta didik, merancang pembelajaran, serta mengelola dan mengevaluasi proses belajar menjadi landasan kuat bagi performa profesional mereka. Bahkan saat variabel lain dikendalikan, pengaruh kompetensi pedagogik tetap tinggi, menjadikannya prediktor independen utama dalam efektivitas pengajaran. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan mutu guru sangat bergantung pada penguatan

kapasitas pedagogiknya secara konseptual, teknis, dan sosial.

3. Kompetensi spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 68%, menunjukkan peran penting spiritualitas dalam membentuk etika kerja, tanggung jawab moral, dan keteladanan guru di madrasah. Dimensi-dimensi seperti integritas, nilai keagamaan, dan keteladanan moral terbukti mendukung berbagai aspek kinerja, baik teknis, interpersonal, maupun administratif. Walaupun kekuatannya menurun saat variabel lain dikontrol, kompetensi spiritual tetap menjadi fondasi karakter profesional guru dalam pendidikan berbasis nilai Islam, sehingga harus dijadikan prioritas dalam pembinaan dan pengembangan mutu guru secara berkelanjutan.
4. Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas manajerial kepala madrasah dan kompetensi pedagogik guru secara simultan memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan koefisien determinasi sebesar 37,3%. Meskipun kontribusi ini tergolong sedang, hasilnya menegaskan bahwa kombinasi kepemimpinan yang akuntabel dan penguasaan pedagogik merupakan fondasi penting dalam membentuk kinerja guru yang efektif. Kompetensi pedagogik memiliki pengaruh lebih besar, namun dukungan manajerial yang transparan dan sistematis tetap menjadi penguat utama. Temuan ini relevan untuk perumusan kebijakan peningkatan mutu pendidikan berbasis pada penguatan kapasitas kepala madrasah dan pelatihan pedagogik guru secara berkelanjutan.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas manajerial kepala madrasah dan kompetensi spiritual guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 72,8%. Kompetensi spiritual terbukti lebih dominan

dibandingkan akuntabilitas manajerial, menunjukkan bahwa nilai-nilai keagamaan, integritas moral, dan keteladanan personal guru memainkan peran krusial dalam meningkatkan profesionalisme dan etos kerja. Dalam konteks madrasah yang berbasis nilai, sinergi antara kepemimpinan yang akuntabel dan spiritualitas guru menjadi landasan strategis dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, etis, dan bermakna.

6. Penelitian ini mengungkap bahwa kompetensi pedagogik dan kompetensi spiritual secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 77,3%, yang merupakan angka prediktif tertinggi di antara model lainnya. Kompetensi pedagogik menjadi faktor dominan, menunjukkan bahwa kemampuan teknis dalam merancang dan mengelola pembelajaran tetap esensial, sementara kompetensi spiritual memperkuat dimensi etika, keikhlasan, dan tanggung jawab dalam tugas mengajar. Kombinasi keduanya menciptakan sosok guru yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga berkarakter kuat, menjadikannya agen perubahan dalam peningkatan kualitas pendidikan madrasah.
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas manajerial kepala madrasah, kompetensi pedagogik, dan kompetensi spiritual secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kemampuan prediktif model sebesar 78,2%. Di antara ketiganya, kompetensi pedagogik memberikan kontribusi paling dominan, diikuti oleh kompetensi spiritual, dan terakhir akuntabilitas manajerial. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru menuntut pendekatan holistik, mencakup penguasaan strategi pembelajaran, internalisasi nilai-nilai moral, dan dukungan kepemimpinan yang akuntabel. Dengan demikian, strategi

pengembangan mutu guru perlu mencakup pelatihan pedagogik, pembinaan spiritualitas, dan penguatan kapasitas manajerial kepala madrasah secara simultan dan terintegrasi.

B. Implikasi

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan penelitian, dapat dirumuskan beberapa implikasi. Perumusan implikasi penelitian menekankan pada upaya untuk meningkatkan akuntabilitas manajerial kepala madrasah, kompetensi pedagogik dan kompetensi spiritual sehingga kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri provinsi Banten dapat diwujudkan dan dapat ditingkatkan.

Kinerja guru merupakan salah satu elemen kunci dalam menentukan kualitas pendidikan, khususnya di madrasah yang tidak hanya menekankan aspek akademik, tetapi juga pembentukan karakter dan spiritualitas peserta didik. Memahami dinamika kinerja guru secara komprehensif memerlukan penelusuran berbagai faktor yang memengaruhi, baik dari sisi personal, organisasi, maupun lingkungan eksternal.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan hasil interaksi kompleks antara potensi individu, sistem manajerial, dan kondisi lingkungan sosial. Dengan pemahaman holistik tersebut, pengembangan model kinerja guru dapat dilakukan secara lebih tepat sasaran dan kontekstual, khususnya dalam rangka peningkatan mutu pendidikan berbasis nilai keagamaan.

Oleh karena itu, pada bagian ini akan dikaji secara sistematis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru berdasarkan kategori internal individu, internal organisasi, dan eksternal lingkungan, sebagaimana

tercermin dalam berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu ke dalam tiga kategori utama:

1. Faktor Internal Individu, meliputi kecerdasan, keterampilan, bakat, motivasi, kesehatan fisik dan mental, kepribadian, sikap, pengalaman kerja, etos kerja, disiplin, kepuasan kerja, dan latar belakang keluarga sebagai pembentuk integritas dan tanggung jawab profesional.
2. Faktor Internal Organisasi, meliputi dukungan keluarga, kondisi fisik dan sosial di tempat kerja, sarana-prasarana, komunikasi dengan kepala sekolah, iklim kerja demokratis, hubungan kerja harmonis, upah dan insentif, jaminan kesejahteraan, apresiasi prestasi, kejujuran pimpinan, serta kondisi ekonomi dan sosial budaya organisasi.
3. Faktor Eksternal Organisasi dan Lingkungan, mencakup budaya organisasi madrasah, iklim organisasi, strategi dan visi lembaga, dukungan sumber daya, sistem manajemen dan kompensasi adil, kepemimpinan kepala sekolah, struktur organisasi, desain pekerjaan, supervisi pembelajaran, dan program pelatihan berkelanjutan.

Berdasarkan kajian literatur di atas dan hasil penelitian terdahulu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru umumnya telah dikelompokkan ke dalam kategori internal individu, internal organisasi, dan eksternal lingkungan. Namun, meskipun unsur-unsur seperti kepemimpinan, kompetensi pedagogik, dan nilai-nilai spiritual sudah disebutkan secara terpisah, pendekatan yang mengintegrasikan ketiga dimensi tersebut secara sistematis dan kontekstual belum banyak ditemukan.

Dalam konteks madrasah, di mana nilai-nilai spiritual menjadi sangat penting dan kepemimpinan kepala madrasah memainkan peran strategis, keterpaduan antara akuntabilitas manajerial, kompetensi

pedagogik, dan kompetensi spiritual menjadi kebutuhan mendesak untuk memahami dan meningkatkan kinerja guru secara lebih holistik.

Oleh karena itu, sebagai upaya menjawab kekosongan tersebut, penelitian ini menawarkan *Model Integratif Akuntabilitas–Pedagogik–Spiritual* (Model IAPS) sebagai kerangka konseptual baru yang secara eksplisit menggabungkan ketiga dimensi utama tersebut, guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan aplikatif tentang kinerja guru di madrasah berbasis nilai agama.

Dalam model ini, akuntabilitas manajerial merujuk pada kemampuan kepala madrasah dalam mengelola institusi secara transparan, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian mutu pendidikan. Kompetensi pedagogik mencerminkan penguasaan guru terhadap strategi dan keterampilan mengajar yang efektif. Sedangkan kompetensi spiritual mencakup nilai-nilai keimanan, keteladanan moral, dan kesadaran religius yang menjadi dasar motivasi dan integritas guru dalam melaksanakan tugasnya.

IAPS menekankan bahwa ketiga dimensi tersebut tidak dapat dipisahkan dan harus saling bersinergi untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional, bermakna, dan bernilai ibadah. Model ini relevan diterapkan dalam konteks pendidikan berbasis nilai agama, terutama di madrasah, karena mampu menjawab kebutuhan akan pendekatan kinerja guru yang tidak hanya teknokratis, tetapi juga berakar pada nilai spiritual dan etika Islami.

Alasan menawarkan konsep model IAPS (*Integratif Akuntabilitas Pedagogik Spiritual*) bahwa penggunaan Model IAPS adalah salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja guru, hal ini menjadi penting karena model IAPS ini menggabungkan secara integratif tiga dimensi utama yang saling melengkapi dan sangat relevan dalam konteks pendidikan berbasis

nilai, yaitu akuntabilitas manajerial, kompetensi pedagogik, dan kompetensi spiritual.

Ketiga komponen ini menjawab kebutuhan terhadap pendekatan yang tidak hanya teknis atau struktural, tetapi juga menyentuh aspek nilai dan moral yang menjadi ciri khas pendidikan madrasah, seperti yang dijabarkan di bawah ini.

1. Karakteristik Guru Madrasah yang Kompleks

Guru madrasah dihadapkan pada tanggung jawab ganda: mengajar (aspek akademik) sekaligus mendidik (aspek moral dan spiritual). Model IAPS hadir untuk mengakomodasi kompleksitas ini secara proporsional. Dengan adanya dimensi spiritual, guru dipandang tidak sekadar sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai teladan moral yang berperan dalam pembentukan karakter siswa.

2. Keterbatasan Model Konvensional

Sebagian besar teori kinerja guru sebelumnya hanya menitikberatkan pada faktor individu dan organisasi (seperti kompetensi, kepemimpinan, atau insentif), namun belum secara eksplisit mengangkat pentingnya akuntabilitas manajerial dan spiritualitas sebagai pilar utama. Model IAPS menutup celah ini dengan memberikan fokus yang seimbang dan saling melengkapi antara struktur manajemen, profesionalisme mengajar, dan integritas moral.

3. Integrasi yang Sistemik dan Holistik

Model IAPS tidak hanya melihat kinerja guru sebagai hasil dari satu sisi saja, melainkan sebagai keluaran dari sistem manajemen pendidikan yang bertanggung jawab (akuntabilitas), profesional (pedagogik), dan bermakna secara spiritual (nilai keagamaan). Hal ini memberikan panduan strategis dan operasional yang lebih menyeluruh

bagi pengambil kebijakan madrasah dalam merancang intervensi yang berdampak langsung pada kualitas guru.

4. Relevansi Kontekstual dengan Pendidikan Islam

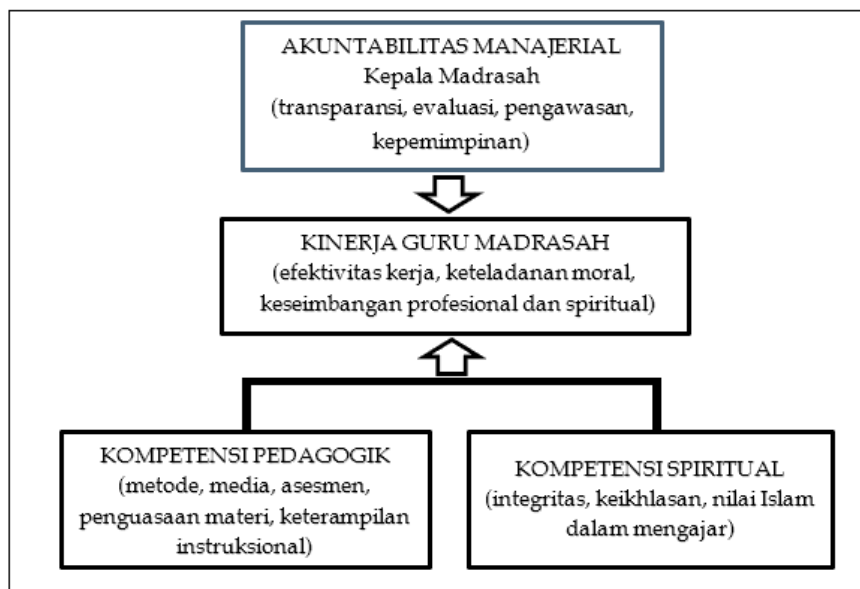
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis, bahwa Model IAPS sangat sesuai dengan visi dan misi pendidikan madrasah yang tidak hanya mengejar output akademik, tetapi juga pembentukan kepribadian Islami. Dengan memasukkan kompetensi spiritual sebagai elemen kinerja, model ini mendorong guru untuk menanamkan nilai-nilai keislaman dalam praktik profesional mereka secara konsisten.

5. Fleksibel dan Aplikatif

Model ini bersifat adaptif dan dapat diimplementasikan dalam berbagai bentuk evaluasi, pelatihan, pengembangan profesional, maupun perencanaan strategis di tingkat lembaga. Selain itu, indikator-indikator dalam masing-masing dimensi juga dapat dijadikan dasar dalam merancang instrumen penilaian kinerja guru secara lebih utuh.

Dengan demikian, penggunaan Model IAPS bukan hanya menawarkan pendekatan konseptual baru, tetapi juga memberikan kerangka kerja praktis yang komprehensif dalam merancang strategi peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan, khususnya di madrasah atau institusi pendidikan berbasis nilai agama.

Dalam hal ini Model IAPS hadir bukan untuk menggantikan teori yang sudah ada, tetapi melengkapi dan menyempurnakan pendekatan yang ada agar lebih relevan, kontekstual, dan bermakna, khususnya dalam meningkatkan kinerja guru madrasah secara menyeluruh. Untuk lebih jelasnya, Model IAPS ini divisualisasikan dengan gambar berikut ini.



Gambar 5.1. Model IAPS

Penjelasan visualisasi di atas adalah sebagai berikut: Dalam upaya memahami dan meningkatkan kinerja guru secara holistik di lingkungan madrasah, dibutuhkan sebuah pendekatan yang tidak hanya menitikberatkan pada aspek teknis dan struktural, tetapi juga menyentuh dimensi nilai dan spiritualitas yang menjadi ciri khas pendidikan Islam. Model Integratif Akuntabilitas–Pedagogik–Spiritual (IAPS) hadir sebagai kerangka konseptual yang merespons kebutuhan tersebut. Model ini mengintegrasikan tiga elemen utama—akuntabilitas manajerial kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, dan kompetensi spiritual guru—yang secara sinergis membentuk fondasi kuat bagi terwujudnya kinerja guru yang utuh, kontekstual, dan bernilai ibadah.

Kajian terhadap alur hubungan antar komponen dalam Model IAPS menjadi penting untuk memperjelas logika kerja model ini dalam konteks nyata di madrasah. Secara konseptual, akuntabilitas manajerial kepala madrasah berperan sebagai pendorong utama yang memengaruhi kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu,

kompetensi pedagogik dan kompetensi spiritual guru menjadi dua fondasi yang bekerja simultan dalam menopang kinerja yang profesional, efektif, dan bermakna. Ketiga elemen ini, ketika berjalan secara harmonis, akan menghasilkan kinerja guru yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga kuat secara moral dan spiritual, sesuai dengan tujuan pendidikan Islam.

Selanjutnya, penulis melengkapi model IAPS ini dengan menunjukkan kelebihan dan kekurangannya sebagai berikut:

1. Kelebihan Model IAPS

a. Pendekatan Holistik dan Integratif

Model IAPS menggabungkan tiga dimensi penting, akuntabilitas manajerial, kompetensi pedagogik, dan kompetensi spiritual, sehingga memberikan gambaran yang lebih lengkap dan menyeluruh mengenai kinerja guru di madrasah. Ini melampaui model konvensional yang cenderung memisahkan aspek teknis dan manajerial.

b. Konteks Spesifik Pendidikan Berbasis Nilai Agama

Model ini relevan dan aplikatif dalam konteks madrasah dan lembaga pendidikan agama yang menuntut pengintegrasian nilai spiritual dalam proses pembelajaran dan manajemen, sehingga sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan institusi tersebut.

c. Penegasan Dimensi Akuntabilitas sebagai Pilar Utama

Fokus pada akuntabilitas manajerial kepala madrasah memberikan tekanan pada transparansi, pertanggungjawaban, dan pengelolaan sumber daya yang efektif, aspek yang kurang mendapat perhatian dalam teori kinerja guru tradisional.

d. Penambahan Dimensi Spiritual sebagai Variabel Eksplisit

Dengan memasukkan kompetensi spiritual secara eksplisit, model ini mengakui pentingnya nilai moral dan religius dalam membentuk profesionalisme guru madrasah, yang merupakan kontribusi signifikan terhadap teori kinerja guru secara umum.

e. Fleksibel dan Aplikatif untuk Berbagai Intervensi

Model IAPS dapat dijadikan dasar untuk desain program pelatihan, evaluasi kinerja, dan perencanaan pengembangan sumber daya manusia di madrasah secara lebih terstruktur dan menyeluruh.

2. Kekurangan Model IAPS

a. Kompleksitas Implementasi

Integrasi tiga dimensi yang luas membutuhkan sumber daya, waktu, dan komitmen kelembagaan yang tinggi. Madrasah dengan kapasitas manajerial atau sumber daya terbatas mungkin kesulitan mengimplementasikan model secara menyeluruh.

b. Keterbatasan Pengukuran Dimensi Spiritual

Kompetensi spiritual cenderung bersifat subjektif dan kontekstual, sehingga pengukuran dan validasi indikatornya bisa menjadi tantangan metodologis dan interpretatif.

c. Belum Teruji Secara Luas secara Empiris

Sebagai model baru yang dikembangkan secara konseptual, model IAPS perlu pengujian empiris lebih lanjut agar dapat dipastikan kehandalan, validitas, dan generalisasinya dalam berbagai konteks madrasah.

d. Risiko Tumpang Tindih dengan Model Eksisting

Meski model ini mengintegrasikan berbagai aspek, ada kemungkinan overlap dengan teori dan praktik manajemen

pendidikan lain, yang jika tidak dikelola dengan baik, bisa menyebabkan kebingungan dalam implementasi dan evaluasi.

e. Fokus Khusus pada Madrasah

Walaupun menjadi kekuatan dalam konteks pendidikan Islam, model ini mungkin kurang relevan atau sulit diadaptasi untuk lembaga pendidikan umum atau non-agama yang memiliki dinamika dan kebutuhan berbeda.

Sebagai sebuah kerangka konseptual yang komprehensif dan kontekstual, Model Integratif Akuntabilitas–Pedagogik–Spiritual (IAPS) menawarkan pendekatan baru yang sangat relevan untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah. Dengan mengintegrasikan aspek manajerial yang transparan, kompetensi pedagogik yang profesional, serta kompetensi spiritual yang mendalam, model ini mampu membentuk guru yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga bermoral dan berintegritas tinggi. Oleh karena itu, penggunaan Model IAPS sangat dianjurkan sebagai dasar dalam perencanaan, evaluasi, dan pengembangan sumber daya manusia di madrasah, guna mewujudkan pendidikan Islam yang berkualitas dan berkarakter. Dengan komitmen yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan, Model IAPS dapat menjadi landasan strategis dalam menciptakan perubahan nyata dan berkelanjutan bagi kemajuan pendidikan madrasah di masa depan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dan pembahasan sebagaimana telah dikemukakan di atas, peneliti memberikan saran yang dapat dipertimbangkan:

1. Pemangku Kebijakan Kementerian Agama Republik Indonesia melakukan pengukuran dan penilaian kinerja serta kompetensi guru

dengan instrumen yang mudah dilaksanakan oleh kementerian, kantor wilayah kementerian, Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, Kepala Madrasah, dan Pengawas.

2. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi memonitor dan mengontrol akuntabilitas kinerja kepala madrasah, serta kinerja dan kompetensi guru Madrasah Aliyah Negeri dengan melakukan penilaian laporan kinerja akuntansi publik kepala madrasah, penilaian unjuk kerja, dan kompetensi guru.
3. Kepala madrasah dan guru yang berkinerja baik diberikan penghargaan, sedangkan bagi mereka yang berkinerja buruk, diberikan teguran, pemanggilan, pembinaan, dan jika perlu, sanksi. Selain itu, perlu dibuat program pengembangan yang dapat meningkatkan laporan kinerja instansi publik madrasah, kinerja, dan kompetensi guru. Kepala madrasah juga harus melaksanakan tugasnya sebagai manajer dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pelaporan akuntabilitas kinerja.
4. Semua warga madrasah berperan dalam membentuk, mengembangkan, dan mempertahankan iklim kerja yang nyaman bagi guru, kepala madrasah, dan siswa.
5. Guru harus menyadari bahwa mereka belum mencapai kinerja dan menguasai kompetensi secara maksimal. Oleh karena itu, mereka perlu berupaya meningkatkan kinerja dan kompetensi melalui pengembangan profesionalisme, seminar, guru, dan pelatihan.
6. Peneliti lain dapat mengembangkan dimensi-dimensi serta indikator-indikator tambahan untuk memperluas cakupan variabel penelitian. Hal ini penting agar dapat digunakan oleh peneliti lain, terutama bagi penelitian pemula atau mahasiswa yang sedang menyelesaikan tugas akhir, seperti skripsi, tesis, dan disertasi.