

Pengaruh Pelatihan, Penilaian Kinerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja Guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan

Uswatun Khasanah¹

Email: uushasanah560@gmail.com

Eka Putri Permata²

Email: ekaputripermata@gmail.com

Wiwik Ristiyaningsih³

Email: wiwik.ristiyaningsih16@gmail.com

Muhammad Iqbal Alghifary⁴

Email: alghifaryiqbal5@gmail.com

Nur Anisah⁵

Email: nuranisah327@gmail.com

^{1/2/3/4/5} UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, penilaian kinerja, dan remunerasi terhadap kinerja guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode field research. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap guru serta pimpinan madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pelatihan rutin (2-4 kali setahun) dan supervisi akademik terstruktur efektif meningkatkan kompetensi pedagogik; namun (2) sistem remunerasi yang bersifat standar administratif membatasi motivasi finansial, sehingga dioptimalkan melalui apresiasi non-finansial. Penelitian ini merekomendasikan sinergi antara pengembangan kompetensi dan evaluasi suportif sebagai model untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang unggul..

Kata Kunci: *kinerja guru, pelatihan guru, penilaian kinerja, remunerasi.*

Abstract

This study aims to analyze the influence of training, performance appraisal, and remuneration on teacher performance at MIN 3, South Tangerang City, and to identify supporting and inhibiting factors. The study used a descriptive qualitative approach with field research methods. Data collection was conducted through observation, in-depth interviews, and documentation of teachers and madrasah leaders. The results indicate that: (1) routine training (2-4 times a year) and structured academic supervision effectively improve pedagogical competence; however, (2) the standard administrative remuneration system limits financial

motivation, so it is optimized through non-financial appreciation. This study recommends synergy between competency development and supportive evaluation as a model for achieving superior educational quality.

Keywords: *teacher performance, teacher training, performance appraisal, remuneration*

PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang masif di era globalisasi menuntut dunia pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, untuk senantiasa beradaptasi dan meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan. Pendidikan memegang peranan fundamental dalam pembangunan suatu bangsa karena melalui proses inilah manusia dapat mengembangkan seluruh potensi dirinya, mulai dari aspek intelektual, moral, sosial, hingga spiritual.

Dalam sistem pendidikan nasional Indonesia, guru memegang peranan sebagai tenaga profesional utama yang menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 memiliki tugas mulia untuk mendidik, mengajar, membimbing, menilai, hingga mengevaluasi peserta didik. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di madrasah sangat bergantung pada kualitas proses pembelajaran yang efektif dan berorientasi pada peserta didik (*student centered learning*). Pendidikan di madrasah menjadi sangat krusial karena mengombinasikan pembentukan karakter berbasis agama dengan teknologi pembelajaran modern, seperti penggunaan smart board dan penerapan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC). Oleh karena itu, guru dituntut untuk terus menguasai kompetensi pedagogik dan profesionalisme yang mumpuni agar arah serta strategi pembelajaran mampu mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Sebagaimana ditekankan oleh Muspawi (2021), strategi peningkatan kinerja guru profesional tidak dapat dilepaskan dari sistem evaluasi dan pembinaan yang berkesinambungan. Dalam konteks ini, keberhasilan kinerja guru sangat bergantung pada efektivitas manajemen sumber daya manusia, terutama melalui penyediaan pelatihan yang relevan, penilaian kinerja yang terstruktur, serta sistem remunerasi yang mampu menjaga motivasi dan komitmen kerja para pendidik secara berkelanjutan.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Oleh karena itu, seorang pendidik di madrasah dituntut untuk tidak sekadar menguasai materi ajar secara teoretis, melainkan juga memiliki empat kompetensi inti (pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian) guna mengembangkan seluruh potensi peserta didik mulai dari aspek intelektual, moral, sosial, hingga spiritual. Kinerja guru yang mumpuni

berfungsi sebagai pilar utama dalam mencapai tujuan pendidikan secara optimal melalui perencanaan dan strategi pembelajaran yang sistematis serta berkelanjutan.

Namun demikian, dalam realitas praktis di lapangan, institusi pendidikan sering kali dihadapkan pada tantangan era pendidikan modern yang semakin kompleks, di mana pembelajaran tidak lagi sekadar urusan administratif melainkan harus mampu mengakomodasi perkembangan teknologi serta berorientasi pada peserta didik (*student centered learning*). Fenomena ini memicu perlunya manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk memastikan kapasitas tenaga pendidik tetap relevan terhadap perubahan kurikulum. Dinamika serupa juga teridentifikasi secara nyata di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, di mana para guru harus menghadapi tuntutan integrasi antara pendidikan karakter berbasis agama dengan teknologi pembelajaran modern melalui penggunaan fasilitas *smart board* dan implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC).

Pembelajaran yang berkualitas di era digital menuntut pendekatan manajemen yang lebih holistik. Penelitian terdahulu oleh Risdiantoro (2021) dan Mahram dkk. (2023) menunjukkan adanya pengaruh variabel manajemen terhadap kinerja, namun terdapat kebutuhan mendalam untuk mengidentifikasi faktor unik dalam konteks madrasah dengan budaya "Soleh, Santun, Berprestasi". Pengembangan potensi guru di institusi ini tidak dapat berkembang secara parsial, melainkan harus dibangun secara integratif melalui program pelatihan rutin dua hingga empat kali setahun serta sistem penilaian kinerja melalui supervisi akademik yang transparan dan partisipatif. Khasanah dkk. (2026) menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan rutin yang dikombinasikan dengan supervisi akademik terstruktur terbukti sangat efektif dalam mendongkrak kompetensi pedagogik guru. Namun, studi tersebut juga menggarisbawahi bahwa skema remunerasi finansial yang kaku dan bersifat standar administratif cenderung membatasi motivasi kerja ekstrinsik, sehingga perlu dioptimalkan melalui pemberian bentuk apresiasi non-finansial secara berkala demi mempertahankan mutu pengajaran yang unggul. Prasetyono & Safitri (2022) menegaskan bahwa budaya sekolah yang sehat dan penguatan motivasi intrinsik merupakan fondasi terpenting yang melindungi kinerja mengajar guru sekolah dasar dari risiko penurunan semangat inovasi pascapenerimaan tunjangan profesi.

Penelitian terdahulu oleh Risdiantoro (2021) dan Mahram dkk. (2023) umumnya menguji variabel manajemen kinerja guru secara parsial. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini (Khasanah dkk., 2026) terletak pada fokus integratifnya di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, yang menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas teknis (pelatihan Kurikulum Berbasis Cinta/KBC) dan sistem penilaian kinerja yang suportif justru menjadi penggerak utama mutu pembelajaran yang jauh lebih dominan dibanding aspek remunerasi finansial. Studi ini membuktikan bahwa keterbatasan remunerasi standar administratif dapat dikompensasi secara efektif

melalui kekuatan panggilan jiwa (sense of calling) guru dan iklim kerja yang kondusif.

Berdasarkan studi pendahuluan dan observasi awal, pengelola MIN 3 Kota Tangerang Selatan telah berupaya melakukan berbagai terobosan inovatif dengan mengombinasikan pelatihan kompetensi, supervisi rutin, serta pemberian remunerasi dan apresiasi non-finansial guna menjaga motivasi dan komitmen kerja para pendidik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh manajemen SDM terhadap kinerja guru di madrasah tersebut, dengan fokus pada empat aspek utama: (1) pelaksanaan dan kontribusi pelatihan terhadap pedagogi; (2) efektivitas sistem penilaian kinerja; (3) pengaruh remunerasi terhadap profesionalisme; serta (4) faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi kinerja guru secara berkelanjutan.

Hakikat Manajemen Kinerja Guru di Madrasah

Manajemen kinerja guru pada hakikatnya adalah proses sadar, terencana, dan sistematis dalam meningkatkan kapasitas serta profesionalisme pendidik guna mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas secara berkelanjutan. Dalam sistem pendidikan di madrasah, pengelolaan guru bukan sekadar instrumen administratif semata, melainkan sarana esensial untuk memastikan bahwa setiap pendidik memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang mumpuni sesuai amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005. Penelitian menunjukkan bahwa sinergi antara pelatihan yang rutin dan penilaian kinerja melalui supervisi akademik yang terstruktur memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, khususnya dalam mengadopsi teknologi digital dan kurikulum inovatif seperti Kurikulum Berbasis Cinta (KBC).

Risdiantoro (2021) menambahkan bahwa pengembangan profesionalisme guru melalui pelatihan yang relevan dan terukur dapat secara efektif mengubah perilaku kerja nyata di dalam kelas, sehingga mampu menjawab tantangan pendidikan modern yang berorientasi pada peserta didik (student centered learning). Pendekatan ini menjadi semakin krusial dalam membentuk ekosistem madrasah yang unggul, di mana evaluasi tidak dipandang sebagai alat penghakiman, melainkan sebagai instrumen pembinaan yang transparan dan partisipatif. Dengan demikian, integrasi antara peningkatan kapasitas teknis, sistem penilaian yang suportif, serta pemberian apresiasi (baik finansial maupun non-finansial) menjadi fondasi utama dalam menjaga motivasi dan dedikasi guru untuk mewujudkan visi lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi.

Strategi Pengembangan Kompetensi dan Dinamika Kinerja Guru

Strategi pengembangan kompetensi di madrasah didefinisikan sebagai serangkaian keputusan terencana yang mencakup penyelenggaraan pelatihan

rutin, sistem penilaian yang terstruktur, serta pemanfaatan sarana pendukung pembelajaran guna mencapai standar profesionalisme pendidik secara optimal. Di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, strategi ini diimplementasikan melalui pelatihan berkala (2-4 kali setahun) yang mencakup literasi, numerasi, hingga Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), yang memiliki implikasi krusial terhadap efektivitas proses instruksional. Efektivitas kinerja seorang guru sangat ditentukan oleh kapasitas pedagogik dalam mengelola iklim kelas yang inovatif, termasuk kemampuan mengoperasikan teknologi digital canggih seperti smart board berbasis layar sentuh untuk menciptakan pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik (student centered learning).

Motivasi kerja guru merupakan daya dorong psikologis, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, yang menumbuhkan loyalitas, dedikasi, dan gairah mengajar yang tinggi. Di lingkungan madrasah ini, motivasi ekstrinsik didukung melalui skema remunerasi berupa gaji, tunjangan profesi (TPG), serta pemberian apresiasi non-finansial seperti sertifikat penghargaan bagi guru berdedikasi. Namun, penelitian menunjukkan bahwa pendidikan yang berkualitas memerlukan integrasi antara kompetensi teknis dan etika profesional untuk membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Implementasi sistem penilaian kinerja melalui supervisi akademik yang partisipatif dan transparan terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan komitmen dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas keprofesiannya secara berkelanjutan.

Indikator Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian dan praktik di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, indikator kinerja guru yang berkualitas meliputi: (a) penyusunan perangkat pembelajaran yang lengkap (modul ajar, ATP, dan media pembelajaran); (b) kemampuan melaksanakan pembelajaran yang berpusat pada siswa (student centered) dan mendalam (deep learning); (c) pemanfaatan sarana digital (papan pintar/smart board) secara efektif di dalam kelas; (d) pelaksanaan evaluasi berkelanjutan serta pemberian program pengayaan dan remedial; (e) kedisiplinan dan loyalitas terhadap target kelembagaan; dan (f) panggilan jiwa (sense of calling) sebagai pendidik yang menjadi motor penggerak utama dalam bekerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif interaktif dengan metode penelitian lapangan (field research) untuk mendeskripsikan, mengeksplorasi, dan menganalisis fenomena nyata mengenai pengaruh pelatihan, penilaian kinerja, dan remunerasi terhadap kinerja guru secara mendalam pada latar alamiah (natural setting). Penelitian dilaksanakan di MIN 3 Kota Tangerang Selatan guna memperoleh gambaran yang utuh terkait hubungan antar variabel manajemen sumber daya manusia di lingkungan

madrasah tersebut. Pemilihan pendekatan ini sejalan dengan pandangan Moleong (2007) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penentuan subjek penelitian dilakukan melalui teknik purposive sampling, yang melibatkan empat orang informan kunci yang memiliki peran strategis dalam pelaksanaan program madrasah serta terlibat langsung dalam siklus pengembangan profesi dan sistem kompensasi. Menurut Sugiyono (2010), purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, di mana subjek yang dipilih dinilai paling mengetahui tentang apa yang diharapkan oleh peneliti sehingga mempermudah dalam menjelajahi situasi sosial yang diteliti. Atas dasar pertimbangan tersebut, penelitian ini secara sengaja melibatkan informan kunci yang terdiri dari unsur guru dan pimpinan madrasah (Wakil Kepala Madrasah bidang Humas dan Kurikulum) yang memiliki pemahaman mendalam mengenai manajemen kinerja di lembaga tersebut. Para informan tersebut adalah:

Tabel 1. Data Informan

Informan	Peran/Jabatan
Informan 1	Guru
Informan 2	Guru
Informan 3	Wakil Kepala Madrasah (Waka) bidang Humas
Informan 4	Wakil Kepala Madrasah (Waka) bidang Kurikulum

Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui triangulasi metode yang meliputi: (1) Observasi langsung terhadap seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran, perilaku guru di kelas, serta situasi lingkungan madrasah secara umum; (2) Wawancara mendalam (in-depth interview) dengan narasumber guru dan pimpinan madrasah untuk menggali data lisan mengenai pelaksanaan pelatihan, sistem supervisi, dan kebijakan remunerasi; (3) Studi dokumentasi yang mencakup perangkat pembelajaran guru (modul ajar, ATP), laporan kerja, catatan peristiwa, serta dokumen perencanaan kelembagaan seperti Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup empat tahapan utama: (1) pengumpulan data; (2) reduksi data (data reduction) untuk menyeleksi dan memfokuskan data yang

relevan dengan variabel penelitian; (3) penyajian data (data display) dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel guna memperjelas temuan; serta (4) penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification) untuk memperoleh temuan penelitian yang kredibel.

Pemeriksaan keabsahan data ditempuh melalui teknik triangulasi sumber (membandingkan informasi dari guru dan wakil kepala madrasah) serta triangulasi teknik (membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi). Selain itu, peneliti juga melakukan perpanjangan pengamatan guna menjamin kredibilitas dan keakuratan temuan ilmiah di lapangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Implementasi Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kinerja Guru

Hasil temuan lapangan menunjukkan bahwa manajemen di MIN 3 Kota Tangerang Selatan menerapkan strategi pengembangan profesi guru yang bersifat rutin, relevan, dan aplikatif. Strategi ini dirancang untuk memperkuat kapasitas profesional pendidik dalam menghadapi tantangan pendidikan modern, meliputi ranah pedagogik (strategi pembelajaran), profesional (penguasaan materi dan kurikulum), serta kompetensi teknologi digital. Secara spesifik, pilar utama dalam pengembangan ini dijabarkan sebagai berikut:

Pelatihan Rutin dan Implementasi Terstruktur

Pihak madrasah secara konsisten menyelenggarakan dan mengikutsertakan guru dalam program pelatihan dengan frekuensi dua hingga empat kali dalam setahun. Materi pelatihan disesuaikan secara cermat dengan kebutuhan riil di kelas, mencakup implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), penguatan literasi dan numerasi, hingga pemanfaatan fasilitas digital canggih seperti smart board berbasis layar sentuh. Pendekatan ini terbukti efektif meningkatkan kualitas pengajaran karena materi yang diperoleh tidak hanya berhenti pada tataran kognitif, melainkan diwajibkan untuk diterapkan langsung melalui mekanisme laporan implementasi pascapelatihan yang berfungsi sebagai kontrol keberlanjutan program. Hal ini sejalan dengan penelitian Risdiantoro (2021) yang menyatakan bahwa dampak pelatihan terhadap kinerja dimediasi oleh proses pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Werner (2022), produktivitas kerja pegawai mencapai titik optimal ketika organisasi mampu menyatukan fungsi peningkatan kecakapan (capacity building) dengan mekanisme akuntabilitas yang suportif. Di madrasah ini, sinergi tersebut berjalan kokoh melalui integrasi materi pelatihan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) yang dikontrol dan diarahkan kualitas implementasinya secara langsung di ruang kelas melalui instrumen supervisi akademik. Relevansi pelaksanaan pelatihan di madrasah ini juga diperkuat oleh konsep pengembangan SDM dari Sikula (2011), yang

mendefinisikan pelatihan (training) sebagai proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, di mana tenaga kerja non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Merujuk pada konsep pengembangan sumber daya manusia dari Noe (2021), efektivitas suatu program pelatihan sangat ditentukan oleh keselarasan antara materi pelatihan dengan kebutuhan riil organisasi, yang kemudian dievaluasi keberlanjutannya secara konsisten di lapangan kerja. Di madrasah ini, prinsip tersebut diwujudkan secara konkret melalui kewajiban pembuatan laporan implementasi pascapelatihan sebagai instrumen kontrol perilaku mengajar guru di kelas. Guru tidak sekadar menyerap materi secara pasif, melainkan dituntut untuk mendemonstrasikan keterampilan baru tersebut secara langsung dalam proses instruksional sehari-hari. Pendekatan ini sejalan dengan temuan empiris Syahril, Asrial, & Kurniawan (2023) yang mengonfirmasi bahwa pelaksanaan pelatihan profesional yang berkelanjutan bagi guru sekolah dasar secara signifikan meningkatkan dimensi kompetensi pedagogis, khususnya dalam mendesain pembelajaran interaktif yang berorientasi pada siswa (*student-centered learning*). Di era digital, kelincahan guru dalam mengadopsi kemajuan teknologi merupakan salah satu indikator utama profesionalisme. Sebagaimana ditekankan oleh Sulasmono & Setiawan (2022), pelatihan kompetensi teknologi bagi pendidik pada tingkat Madrasah Ibtidaiyah sangat krusial untuk menjembatani kesenjangan kecakapan digital guru. Melalui pelatihan pengoperasian teknologi pembelajaran mutakhir yang difasilitasi madrasah, para guru mampu mengonversi teori teknologi menjadi aksi instruksional yang inovatif di ruang kelas dengan memanfaatkan fasilitas smart board berbasis layar sentuh. Langkah taktis ini terbukti meningkatkan antusiasme belajar peserta didik dan memperkaya variasi metode mengajar guru di kelas.

Di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, pelatihan rutin yang diselenggarakan dua hingga empat kali setahun khususnya pelatihan operasional smart board berbasis layar sentuh dan implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) merupakan bentuk konkret dari pelatihan sistematis berorientasi tujuan tersebut.

Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu informan:

"Pelatihan yang dilaksanakan, seperti KBC dan strategi pembelajaran teknologi, sangat relevan dengan kebutuhan kami. Materi yang didapat menjadi bekal untuk meningkatkan kualitas pengajaran, apalagi kami diwajibkan menerapkan hasilnya langsung di kelas dan membuat laporan implementasinya." (Informan Guru 1, Wawancara, 22 Juni 2026)

Pendekatan kompensasi non-material ini didukung oleh temuan Khairiah, Zuraida, & Fahlevi (2023) yang mengemukakan bahwa penyelarasan antara

jaminan kompensasi dasar yang stabil dengan evaluasi kerja yang adil mampu merawat integritas profesional guru. Dengan demikian, kenyamanan atmosfer lingkungan kerja, hubungan sosial yang kolaboratif antarrekan.

Keteladanan dan Profesionalisme Guru

Para pendidik di MIN 3 Kota Tangerang Selatan menyadari sepenuhnya bahwa peran mereka sebagai tenaga profesional tidak hanya terbatas pada transfer ilmu, melainkan juga menjadi figur otoritas dan teladan bagi peserta didik. Dalam menjalankan tugasnya, guru senantiasa menampilkan komitmen, disiplin, dan tanggung jawab yang tinggi sebagai perwujudan dari kompetensi kepribadian dan sosial. Kinerja yang unggul di madrasah ini tidak hanya digerakkan oleh faktor administratif, tetapi secara dominan dipicu oleh panggilan jiwa (*sense of calling*) sebagai pendidik dan kenyamanan lingkungan kerja. Sebagaimana ditekankan oleh Muspawi (2021), strategi peningkatan kinerja guru profesional sangat bergantung pada pembinaan yang berkesinambungan, yang di madrasah ini diwujudkan melalui budaya kerja yang santun dan berprestasi. Keteladanan ini terbukti mampu menciptakan ekosistem pendidikan yang humanis dan mendukung pembentukan karakter siswa secara holistik.

Salah satu informan menyatakan:

"Bagi kami, mengajar adalah panggilan jiwa. Kami berusaha memberikan teladan melalui kedisiplinan dan loyalitas terhadap tugas, karena kami tahu bahwa kenyamanan dalam bekerja dan hubungan yang baik antar rekan akan berdampak langsung pada semangat kami dalam mendidik anak-anak." (Informan Guru 2, Wawancara, 22 Juni 2026)

Penerapan Metode Interaktif dan Pemanfaatan Media Digital

Dalam mengatasi tantangan pendidikan modern dan menghindari kejenuhan dalam proses pembelajaran konvensional, para guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan mengintegrasikan fasilitas digital canggih dalam kegiatan instruksional. Madrasah menyediakan smart board berbasis layar sentuh yang digunakan guru untuk menerapkan metode pembelajaran *student centered learning* dan *deep learning*. Integrasi teknologi ini dipadukan dengan implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), yang dirancang untuk mendorong peserta didik menjadi lebih aktif dan memiliki pemahaman materi yang lebih mendalam. Upaya ini selaras dengan pandangan Gary Dessler (2020) mengenai pentingnya keterampilan dasar teknologi dalam meningkatkan efektivitas kerja, serta diperkuat oleh pelatihan rutin mengenai strategi pembelajaran berbasis teknologi yang diselenggarakan madrasah. Selain itu, proses pembelajaran diperkaya dengan penggunaan perangkat pembelajaran inovatif seperti modul ajar dan media digital yang relevan. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa pemanfaatan smart board

dan media interaktif lainnya mampu meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas guru dan antusiasme siswa dalam belajar.

Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu informan:

"Penggunaan smart board dan penerapan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) sangat membantu guru dalam menciptakan kelas yang interaktif. Kami terus mendukung guru melalui pelatihan teknologi agar mereka tidak hanya cakap secara teori, tetapi mampu mempraktikkannya langsung untuk memotivasi siswa di kelas." (Informan 3 Waka Kurikulum, Wawancara, 22 Juni 2026)

Pendekatan Humanis dan Bimbingan Personal berbasis Kurikulum Berbasis Cinta (KBC)

Para guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan menerapkan pendekatan komunikasi persuasif yang bersifat humanis dan berorientasi pada peserta didik (student centered learning), yang diperkuat melalui implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC). Guru secara aktif memantau perkembangan peserta didik dan memberikan pendampingan khusus bagi siswa yang belum mencapai standar kompetensi melalui program pengayaan serta pembelajaran remedial. Pendekatan ini dirancang untuk memastikan bahwa proses pendidikan tidak hanya menyentuh aspek kognitif, tetapi juga emosional, sehingga guru dapat memahami praktik pembelajaran yang lebih efektif sesuai dengan perkembangan pendidikan terkini. Hal ini sejalan dengan temuan Husnunnadia & Masyithoh (2024) bahwa kinerja guru di madrasah ini sangat dipengaruhi oleh panggilan jiwa (sense of calling) sebagai pendidik, yang mendorong mereka untuk memberikan perhatian lebih pada kebutuhan individu siswa.

Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu informan:

"Kami menerapkan pendekatan Kurikulum Berbasis Cinta untuk memastikan setiap anak merasa dihargai dan diperhatikan. Bagi siswa yang menunjukkan kesulitan atau belum mencapai standar, kami memberikan pendampingan personal dan program remedial agar mereka tetap memiliki semangat untuk terus belajar dan berkembang."
(Informan 4 Waka Kurikulum dan Humas, Wawancara, 22 Juni 2026).

Pendekatan emosional dan bimbingan personal ini terbukti berhasil membangun kenyamanan dalam lingkungan belajar, yang pada gilirannya menciptakan ekosistem kerja dan pendidikan yang mendukung tercapainya mutu pendidikan yang unggul serta berkelanjutan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kinerja Guru

Keberhasilan manajemen sumber daya manusia dan capaian kinerja guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan sangat dipengaruhi oleh interaksi dinamis antara

faktor internal dan faktor eksternal. Secara spesifik, faktor-faktor tersebut diidentifikasi sebagai berikut:

a. Faktor Internal Aspek internal yang mendukung efektivitas kinerja guru meliputi:

1. **Panggilan Jiwa (*Sense of Calling*):** Menjadi motor penggerak utama dan faktor paling dominan yang mendorong guru untuk memberikan dedikasi terbaik dalam mendidik, melampaui sekadar tuntutan tugas administratif.
2. **Motivasi Intrinsik:** Keinginan kuat dari dalam diri guru untuk terus berkembang dan berkomitmen pada profesinya, yang menjaga stabilitas kinerja meskipun sistem penghargaan finansial masih bersifat standar.
3. **Kreativitas dan Kemampuan Adaptasi:** Kapasitas guru dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan kurikulum melalui implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) serta kemahiran dalam mengoperasikan teknologi digital canggih di dalam kelas.

b. Faktor Eksternal Aspek eksternal yang memberikan kontribusi positif terhadap kinerja meliputi:

1. **Program Pelatihan Terencana:** Penyelenggaraan pelatihan rutin (2-4 kali setahun) yang sangat relevan dengan kebutuhan pedagogik, literasi, numerasi, dan penguasaan teknologi guru.
2. **Fasilitas Digital Mutakhir:** Ketersediaan sarana pendukung pembelajaran yang canggih, seperti smart board berbasis layar sentuh, yang memudahkan guru dalam menerapkan metode student centered learning.
3. **Lingkungan Kerja yang Kondusif:** Terciptanya rasa nyaman dalam bekerja serta adanya hubungan harmonis dan kolaboratif antar rekan sejawat yang memperkuat loyalitas kelembagaan.
4. **Sistem Evaluasi yang Suportif:** Penerapan supervisi akademik yang transparan dan partisipatif, diikuti dengan rapat refleksi kolektif untuk pembinaan profesional secara berkelanjutan.

c. Faktor Penghambat (Kendala Lapangan) Meskipun secara umum kinerja guru berada pada kategori baik, terdapat beberapa hambatan yang teridentifikasi:

1. **Sistem Remunerasi Standar Administratif:** Skema gaji dan honorarium masih mengikuti regulasi pemerintah yang bersifat kaku, sehingga belum mampu menjadi daya dorong finansial yang kuat bagi guru.
2. **Minimnya Insentif Berbasis Prestasi:** Belum tersedianya sistem penghargaan finansial tambahan yang kompetitif bagi guru yang menunjukkan kinerja tinggi atau prestasi luar biasa.
3. **Keterbatasan Motivasi Finansial:** Pengaruh remunerasi terhadap kinerja tergolong terbatas karena skema yang ada belum menyentuh aspek penghargaan finansial yang bersifat prestasif.

4. **Risiko Stagnasi Kualitas:** Perlunya pengawasan dan pembinaan yang ketat agar pemberian tunjangan (seperti sertifikasi) tidak menyebabkan penurunan semangat inovasi pasca-penerimaan remunerasi.

Kombinasi faktor-faktor ini menunjukkan bahwa di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, penguatan kapasitas melalui pelatihan dan sistem penilaian yang suportif menjadi pilar utama yang menutupi keterbatasan dalam sistem remunerasi.

Sistem Penilaian Kinerja Guru

Sistem MIN 3 Kota Tangerang Selatan menerapkan sistem penilaian kinerja guru secara terstruktur melalui kegiatan supervisi akademik dan manajerial. Sebelum pelaksanaan supervisi, guru terlebih dahulu dibekali pemahaman mengenai monitoring dan evaluasi (monev) kinerja agar memahami indikator penilaian yang digunakan. Penilaian dilakukan oleh kepala madrasah, atau oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum apabila kepala madrasah berhalangan, dengan aspek yang dinilai meliputi kelengkapan administrasi pembelajaran dan pelaksanaan proses pembelajaran di kelas. Secara metodologis, efektivitas supervisi di lembaga ini juga sejalan dengan model evaluasi yang dipaparkan oleh Kamaruddin (2024) mengenai peran evaluasi kinerja dalam meningkatkan mutu pendidikan. Mereka menguraikan bahwa peningkatan mutu pendidikan di sekolah sangat bergantung pada keterlibatan aktif pimpinan sebagai supervisor suportif yang memberikan umpan balik langsung. Di MIN 3, keterlibatan aktif kepala madrasah beserta wakil kepala madrasah bidang kurikulum dalam melakukan pengawasan klinis—baik pada pemeriksaan kelengkapan modul ajar maupun observasi langsung di kelas—menjadi bukti penerapan evaluasi yang suportif tersebut.

Penerapan sistem penilaian kinerja di MIN 3 Kota Tangerang Selatan melalui supervisi akademik dan manajerial yang terstruktur menunjukkan pentingnya pengawasan yang bercorak membina. Berdasarkan teori manajemen kinerja dari Aguinis (2023), esensi dari penilaian kinerja yang ideal adalah pemberian umpan balik (feedback) secara berkala untuk mendorong perbaikan kualitas kerja pegawai di masa depan, bukan sekadar instrumen penghakiman administratif yang kaku. Pembekalan Monitoring dan Evaluasi (Monev) yang diberikan kepada guru sebelum supervisi dimulai di madrasah ini menjamin adanya keterbukaan informasi dan transparansi indikator penilaian. Guru mengetahui secara pasti aspek kelengkapan administrasi pembelajaran dan dimensi pengajaran kelas apa saja yang akan dievaluasi.

Model pembinaan seperti ini selaras dengan ulasan Murniati & Sugianto (2022) yang memaparkan bahwa penilaian kinerja berbasis supervisi klinis di tingkat madrasah terbukti efektif mereduksi kecemasan mengajar guru sekaligus meningkatkan kualitas refleksi mereka pasca-evaluasi. Rapat refleksi kolektif yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah di MIN 3 berfungsi sebagai ruang diskusi

dua arah bagi guru untuk mengenali kekuatan dan kelemahan metode pengajarnya secara objektif. Proses evaluasi yang transparan ini meminimalkan bias subjektivitas penilai dan mengarahkan guru untuk terus memperbaiki kinerjanya. Hal ini diperkuat oleh temuan Kristiyani & Soedjono (2023) bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara rutin dan kolaboratif dengan melibatkan peran aktif pimpinan madrasah serta wakil kepala madrasah bidang kurikulum memberikan kontribusi yang signifikan dalam memelihara kedisiplinan administratif serta tanggung jawab instruksional guru di kelas.

Hasil penilaian kinerja dilaporkan kepada instansi terkait, khususnya bagi guru berstatus ASN, dan dievaluasi kembali dalam rapat yang dipimpin oleh kepala madrasah sebagai sarana refleksi bagi guru untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, penilaian kinerja berfungsi sebagai instrumen pengendalian mutu sekaligus pendorong peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Sistem Remunerasi Guru

Sistem remunerasi di MIN 3 Kota Tangerang Selatan disesuaikan dengan status kepegawaian guru. Guru berstatus ASN menerima gaji sesuai ketentuan pemerintah yang dinilai telah sesuai dengan beban kerja, dengan pemenuhan gaji dan honor tersebut secara rutin dianggarkan sepanjang tahun ajaran melalui pos “pemenuhan gaji/honor guru, tenaga kependidikan, dan karyawan” dalam rencana kerja madrasah. Sementara itu, guru honorer menerima honor berdasarkan jumlah jam pelajaran yang diampu.

Hasil wawancara menunjukkan belum tersedianya sistem penghargaan finansial tambahan bagi guru berprestasi atau berkinerja tinggi. Namun demikian, madrasah tetap memberikan bentuk apresiasi nonfinansial berupa sertifikat penghargaan yang diberikan pada kegiatan rapat kerja kepada guru yang menunjukkan loyalitas dan dedikasi tinggi yang sejalan dengan target kelembagaan berupa capaian jumlah ASN yang memperoleh penghargaan pegawai teladan/inspiratif setiap tahunnya.

Kinerja Guru

Dalam menjalankan tugas pembelajaran, guru mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti modul ajar, ATP, dan media pembelajaran yang relevan, didukung sarana digital seperti papan pintar (smart board). Metode pembelajaran yang digunakan mengacu pada pendekatan student centered learning, deep learning, dan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), yang mendorong peserta didik lebih aktif dan mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap materi.

Evaluasi hasil belajar siswa dilakukan melalui tes dan penilaian berkelanjutan. Bagi siswa yang belum mencapai standar kompetensi, guru memberikan pendampingan, pengayaan, dan pembelajaran remedial sesuai

kebutuhan masing-masing siswa. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan meliputi kenyamanan dalam bekerja, ketersediaan fasilitas, hubungan dengan rekan kerja, dan aspek finansial, dengan kenyamanan kerja serta panggilan jiwa sebagai pendidik menjadi faktor yang paling dominan.

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Guru

Secara teoretis, efektivitas ini selaras dengan pendapat Gary Dessler (2020) yang mendefinisikan pelatihan sebagai proses mengajarkan keterampilan dasar yang dibutuhkan pegawai untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Lebih lanjut, temuan ini memperkuat penelitian Risdiantoro (2021) yang menyatakan bahwa dampak pelatihan terhadap kinerja bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh proses pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Keberadaan laporan implementasi di MIN 3 juga mencerminkan level evaluasi perilaku (behavior) dalam Kirkpatrick (2006), di mana terjadi perubahan perilaku kerja nyata setelah pelatihan di dalam kelas. Mathis dan Jackson menegaskan bahwa pelatihan merupakan proses yang dirancang untuk memberikan kompetensi dasar yang diperlukan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Mathis & Jackson (2006). Sementara itu Armstrong (2022) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kemampuan individu agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal. Sejalan dengan temuan dari Suharno, dkk (2021) kinerja guru secara keseluruhan tidak pernah berdiri di atas satu variabel tunggal melainkan merupakan hasil interaksi dinamis antara kompetensi, motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja (work environment). Ketika kompensasi berada pada tingkat standar administratif. Dengan demikian, pelatihan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja guru, khususnya dalam aspek pedagogis dan penguasaan strategi pembelajaran yang lebih efektif dan humanis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan. Frekuensi pelatihan dua hingga empat kali setahun, yang mencakup Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), numerasi, literasi, dan strategi pembelajaran, sejalan dengan struktur mata pelajaran dan pendekatan pembelajaran (student centered learning dan deep learning) yang diterapkan guru di kelas. Hal ini mengindikasikan adanya kesesuaian antara materi pelatihan dan kebutuhan riil pelaksanaan kurikulum, sehingga pelatihan tidak berhenti pada aspek kognitif semata, tetapi terinternalisasi dalam praktik mengajar sehari-hari yang diperkuat oleh mekanisme wajib lapor implementasi pascapelatihan yang berfungsi sebagai kontrol keberlanjutan program.

Faktor Pendukung dari Pelatihan terhadap Kinerja Guru diantaranya: (a) Adanya program peningkatan kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) yang terstruktur dalam perencanaan tahunan madrasah; (b) Ketersediaan fasilitas canggih seperti smart board; (c) Kebijakan pimpinan yang mewajibkan laporan implementasi sebagai bahan evaluasi keberlanjutan program. Sedangkan Faktor Penghambatnya diantaranya: (a) Tantangan masifnya perkembangan teknologi dan perubahan kurikulum yang menuntut guru untuk beradaptasi dengan sangat cepat. Selain itu, terdapat risiko stagnasi kualitas jika pelatihan tidak dibarengi dengan sistem pemantauan yang ketat terhadap hasil praktik di lapangan

Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Guru

Penilaian kinerja di lembaga ini selaras dengan konsep manajemen kinerja dari Aguinis (2019), yang menekankan bahwa penilaian harus memberikan umpan balik (feedback) yang konstruktif untuk meningkatkan performa di masa depan. Selain itu, praktik ini didukung oleh pandangan Muspawi (2021) yang menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja guru profesional tidak dapat dipisahkan dari sistem evaluasi dan pembinaan yang dilakukan secara berkesinambungan. Fokus penilaian pada empat kompetensi utama (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional) juga memastikan bahwa guru tetap memenuhi standar tenaga profesional sebagaimana diamanatkan oleh regulasi nasional.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa MIN 3 Kota Tangerang Selatan telah menerapkan sistem penilaian kinerja yang sistematis dan terjadwal melalui kegiatan supervisi akademik serta manajerial. Proses ini mencakup: (a) Pembekalan Monitoring dan Evaluasi (Monev), Guru diberikan pemahaman mengenai indikator penilaian sebelum proses supervisi dimulai guna menjamin transparansi; (b) Objek Penilaian, meliputi kelengkapan administrasi pembelajaran dan pelaksanaan proses belajar mengajar di dalam kelas; (c) Rapat Refleksi, hasil penilaian dievaluasi kembali dalam rapat yang dipimpin oleh kepala madrasah sebagai sarana bagi guru untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan instruksional mereka.

Penilaian kinerja di MIN 3 berfungsi ganda sebagai instrumen akuntabilitas sekaligus alat pengembangan profesional. Analisis menunjukkan adanya kesesuaian antara teori Aguinis dengan praktik rapat refleksi di madrasah, di mana guru dapat melihat performanya secara objektif dan mendapatkan arahan perbaikan. Begitu pula dengan pandangan Muspawi; pemberian pembekalan monev sebelum supervisi membuktikan bahwa madrasah memandang penilaian sebagai proses pembinaan yang partisipatif dan transparan, bukan sekadar kegiatan administratif yang bersifat menghakimi.

Faktor Pendukung dari penilaian kinerja ini meliputi: (a) Pelaksanaan supervisi yang terstruktur dan partisipatif; (b) Adanya keterbukaan pimpinan dalam memberikan umpan balik melalui rapat refleksi; (c) Keterlibatan aktif wakil

kepala madrasah bidang kurikulum dalam membantu proses penilaian. Sedangkan Faktor Penghambatnya meliputi: (a) Pelaksanaan supervisi sangat bergantung pada ketersediaan waktu kepala madrasah sebagai penilai utama; (b) Terdapat risiko terjadinya stagnasi kualitas jika sistem penilaian kinerja dan pembinaan tidak dilakukan secara ketat dan konsisten, terutama bagi guru yang sudah menerima tunjangan sertifikasi namun berpotensi kehilangan semangat inovasi.

Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Guru

Secara teoritis, Mahram, Muhammad, & Ribahan (2023) menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor eksternal yang sangat signifikan dalam menentukan kinerja seorang pendidik. Namun, di sisi lain, Husnunnadia & Masyithoh (2024) membuktikan melalui studinya bahwa pemberian penghargaan non-finansial, seperti pujian dan sertifikat penghargaan, memiliki dampak positif yang nyata terhadap motivasi dan kinerja guru, terutama di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah. Selain itu, temuan Khodijah (2013) memberikan peringatan penting bahwa pemberian tunjangan (seperti sertifikasi) harus tetap dibarengi dengan sistem pembinaan dan penilaian kinerja yang ketat guna mencegah terjadinya stagnasi kualitas pengajaran.

Kebijakan percepatan sertifikasi dan penyaluran Tunjangan Profesi Guru (TPG) merupakan salah satu langkah strategis pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme sekaligus kesejahteraan guru madrasah di Indonesia (Analisis Kebijakan Percepatan Sertifikasi dan Tunjangan Profesi Guru Madrasah, 2026). Namun demikian, sejumlah temuan penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan pendapatan guru masih menjadi persoalan nyata di lapangan, khususnya bagi guru honorer, akibat keterbatasan alokasi anggaran pendidikan, distribusi anggaran yang belum merata, serta sistem penggajian yang dinilai belum sepenuhnya adil (Dhobith, 2024).

Agustina, Fitria, dan Fitriani menemukan bahwa tunjangan sertifikasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap profesionalisme guru, yang mengindikasikan bahwa remunerasi bukan hanya berfungsi sebagai kompensasi finansial semata, tetapi juga berperan sebagai penguat motivasi intrinsik guru dalam menjalankan tugas keprofesiannya (Agustina, Fitria, & Fitriani, 2021). Selain aspek finansial, pemberian penghargaan non-finansial oleh kepala madrasah — seperti pujian, sertifikat, maupun kesempatan pengembangan profesional — juga terbukti berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah (Husnunnadia & Masyithoh, 2024).

Penelitian ini menemukan bahwa sistem remunerasi di MIN 3 Kota Tangerang Selatan dilaksanakan sesuai dengan status kepegawaian guru: (a) Guru ASN, menerima gaji dan tunjangan profesi (TPG) sesuai dengan regulasi pemerintah; (b) Guru Honorer, menerima honorarium yang dihitung berdasarkan jumlah jam pelajaran yang diampu; (c) Insentif Prestasi, belum tersedia sistem

penghargaan finansial tambahan yang kompetitif bagi guru yang menunjukkan kinerja tinggi atau prestasi luar biasa secara formal; (d) Apresiasi Non-finansial, madrasah memberikan sertifikat penghargaan bagi guru yang menunjukkan loyalitas dan dedikasi tinggi guna menjaga motivasi kerja mereka. Herzberg (1959) menjelaskan bahwa pemenuhan hygiene factors hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja (dissatisfaction), namun tidak secara otomatis memicu motivasi berprestasi yang tinggi atau mendorong inovasi pembelajaran. Temuan unik di lapangan membuktikan kebenaran teori ini: pengaruh remunerasi finansial terhadap kinerja guru tergolong terbatas.

Dalam perspektif Bratton & Gold (2022), pemenuhan kompensasi finansial ekstrinsik bertindak sebagai faktor pemelihara (maintenance factor) untuk menjaga loyalitas dan mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja dasar, namun memiliki keterbatasan dalam memicu motivasi kerja berprestasi yang bersifat jangka panjang. Fenomena teoretis ini sejalan dengan studi Lestari, Lian, & Putra (2021) yang membuktikan bahwa pada guru sekolah dasar, stimulasi finansial standar yang bersifat kaku tidak memiliki korelasi langsung yang dominan terhadap peningkatan kreativitas mengajar jika dibandingkan dengan variabel motivasi internal guru.

Di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, keterbatasan insentif finansial berbasis prestasi diantisipasi secara taktis melalui pemberian apresiasi non-finansial berupa sertifikat penghargaan bagi guru berdedikasi tinggi pada momen rapat kerja tahunan.

Terdapat temuan unik di mana pengaruh remunerasi finansial terhadap kinerja guru di lembaga ini tampak relatif lebih terbatas jika dibandingkan dengan pengaruh pelatihan dan penilaian kinerja. Meskipun teori Mahram dkk. menekankan pentingnya kompensasi, kinerja guru di MIN 3 tetap stabil pada kategori baik meskipun sistem penghargaan finansial berbasis prestasi belum tersedia. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemberian penghargaan non-finansial yang diterapkan madrasah sejalan dengan teori Husnunnadia & Masyithoh. Fenomena ini mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik, kenyamanan lingkungan kerja, dan panggilan jiwa (sense of calling) sebagai pendidik menjadi faktor penggerak yang lebih kuat daripada sekadar aspek finansial semata.

Faktor Pendukung dari remunerasi terhadap kinerja guru meliputi: (a) Adanya kepastian anggaran tahunan untuk pemenuhan gaji dan honorarium; (b) Inisiatif madrasah dalam memberikan bentuk apresiasi non-finansial bagi guru yang berdedikasi. Sedangkan Faktor Penghambatnya meliputi: (a) Skema remunerasi yang masih bersifat standar administratif dan kaku mengikuti regulasi pemerintah; (b) Belum adanya skema insentif finansial yang kompetitif untuk memicu prestasi kerja yang lebih luar biasa. Secara keseluruhan, di MIN 3 Kota Tangerang Selatan, remunerasi berfungsi untuk menjaga komitmen dasar,

sementara keunggulan kinerja lebih banyak dipicu oleh kapasitas teknis yang diperoleh dari pelatihan dan evaluasi rutin yang suportif.

Sinergi Ketiga Variabel dengan Kinerja Guru Secara Menyeluruh

Secara keseluruhan, kinerja guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan yang tercermin dari kelengkapan perangkat pembelajaran, penerapan pendekatan student centered learning dan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), serta perhatian terhadap kebutuhan belajar peserta didik melalui remedial dan pengayaan dipengaruhi oleh kombinasi tiga variabel penelitian secara tidak proporsional. Pelatihan dan penilaian kinerja tampak memberikan pengaruh yang lebih signifikan dibandingkan remunerasi, karena keduanya terintegrasi langsung dengan struktur kurikulum, jadwal pembelajaran, dan siklus supervisi kelembagaan yang berjalan rutin sepanjang tahun ajaran. Berikut adalah analisis mendalam mengenai interaksi dan keterkaitan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja guru:

1. Sinergi Kapasitas dan Pengendalian Mutu (Pelatihan & Penilaian)

Keterkaitan paling kuat ditemukan antara pelatihan dan penilaian kinerja karena keduanya terintegrasi langsung ke dalam siklus operasional madrasah. Pelatihan berfungsi sebagai instrumen untuk membangun kapasitas teknis guru, khususnya dalam penguasaan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) dan teknologi digital. Interaksinya terjadi saat sistem penilaian kinerja melalui supervisi akademik memastikan bahwa pengetahuan dari pelatihan tersebut benar-benar diimplementasikan dalam praktik kelas. Dengan adanya mekanisme laporan implementasi pascapelatihan dan rapat refleksi kolektif, madrasah menciptakan siklus umpan balik yang terus-menerus mendorong guru untuk memperbaiki kualitas instruksional mereka.

Mangkunegara (2013), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sinergi antara program pelatihan yang meningkatkan aspek kemampuan (ability). Fenomena ini sejalan dengan temuan empiris dari Van Waeyenberg, dkk (2020), menekankan bahwa sistem manajemen kinerja yang suportif dan berorientasi pada pengembangan bukan kontrol administratif semata mampu memicu peningkatan komitmen afektif guru terhadap organisasi secara signifikan. Di MIN 3, peningkatan komitmen afektif tersebut terlihat dari kesediaan guru menerapkan hasil pelatihan secara langsung di kelas serta loyalitas yang kuat dalam mewujudkan budaya madrasah yang unggul. Hal ini sejalan dengan temuan Nurabadi, dkk (2021) bahwa pola kepemimpinan sekolah yang suportif dan transformatif secara efektif memediasi peningkatan motivasi kerja guru madrasah untuk mencapai kualitas pelayanan pendidikan yang unggul dan berkelanjutan.

2. Remunerasi sebagai Penjaga Komitmen Dasar

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, remunerasi berperan lebih sebagai faktor pendukung yang menjaga loyalitas dan kepuasan kerja dasar daripada penggerak utama inovasi. Karena skema finansial masih bersifat standar administratif, keterkaitannya dengan kinerja diperkuat melalui apresiasi non-finansial seperti pemberian sertifikat penghargaan. Sinergi ini unik karena meskipun insentif finansial berbasis prestasi belum tersedia secara formal, motivasi guru tetap terjaga berkat kombinasi antara pemenuhan hak rutin dan kenyamanan lingkungan kerja serta panggilan jiwa sebagai pendidik. Analisis ini diperkuat oleh penelitian Kanya, Fathoni, & Ramdani (2021) yang memaparkan bahwa motivasi kerja intrinsik dan lingkungan sosial memiliki daya dorong yang jauh lebih kuat terhadap kinerja guru di Indonesia dibandingkan stimulus finansial murni.

3. Ekosistem Kerja yang Saling Melengkapi

Keterkaitan ketiga variabel ini secara menyeluruh menciptakan sebuah model manajemen di mana: (1) Pelatihan meningkatkan kompetensi dan kemampuan adaptasi. (2) Penilaian Kinerja memberikan arah pengembangan profesional dan akuntabilitas. (3) Remunerasi dan Lingkungan Kerja menjaga komitmen dan stabilitas emosional guru dalam bertugas.

Hasil dari interaksi yang tidak proporsional ini, di mana pelatihan dan penilaian lebih dominan, tercermin secara nyata pada kinerja guru yang masuk dalam kategori baik. Hal ini ditunjukkan melalui kemahiran guru dalam menyusun perangkat pembelajaran yang lengkap, menerapkan pendekatan student centered learning, serta memberikan perhatian personal melalui program pengayaan dan remedial bagi siswa.

Implikasi Strategis Analisis ini menegaskan bahwa strategi peningkatan mutu pendidikan di madrasah harus tetap menjadikan penguatan kompetensi (pelatihan) dan evaluasi suportif (penilaian) sebagai prioritas utama. Remunerasi berbasis kinerja disarankan dikembangkan secara bertahap hanya sebagai pelengkap untuk memperkuat motivasi intrinsik yang sudah ada, bukan untuk menggantikannya.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa strategi peningkatan kinerja guru di madrasah berbasis Kementerian Agama sebaiknya tetap memprioritaskan penguatan program pelatihan yang relevan dan sistem supervisi/penilaian kinerja yang suportif, sembari secara bertahap mengembangkan skema remunerasi berbasis kinerja sebagai pelengkap bukan pengganti motivasi intrinsik guru yang telah terbangun kuat di lingkungan MIN 3 Kota Tangerang Selatan.

SIMPULAN

Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 3 Kota Tangerang Selatan berjalan secara sistematis melalui integrasi pelatihan rutin, penilaian kinerja, dan pemenuhan remunerasi yang berhasil mendorong pencapaian kinerja guru dalam kategori baik. Secara terencana, para guru mengikuti pelatihan berkala seperti program Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) dan strategi pembelajaran berbasis teknologi guna meningkatkan keterampilan instruksional di kelas. Kapasitas mengajar ini kemudian dipantau dan dibina secara terstruktur melalui sistem penilaian kinerja berbasis supervisi akademik, observasi kelas, dan Penilaian Kinerja Guru (PKG). Sementara itu, pemenuhan hak remunerasi finansial dijalankan sesuai ketentuan administratif regulasi pemerintah, yang kemudian dioptimalkan oleh pihak madrasah melalui pemberian apresiasi non-finansial seperti sertifikat penghargaan guna menjaga komitmen dan loyalitas kerja guru.

Secara fungsional, ketiga dimensi tersebut bersinergi secara dinamis dan saling melengkapi dalam mengoptimalkan performa pendidik secara berkelanjutan. Program pelatihan berperan langsung dalam mendongkrak kompetensi pedagogis serta kemampuan adaptasi guru terhadap media digital interaktif seperti smart board. Penilaian kinerja bertindak sebagai instrumen refleksi dan pengendalian mutu pasca-supervisi untuk mengarahkan kualitas pembelajaran serta mengidentifikasi kekuatan instruksional guru. Sedangkan remunerasi dasar beserta kenyamanan iklim kerja yang harmonis berfungsi memelihara kepuasan, loyalitas, serta merawat panggilan jiwa (*sense of calling*) guru sebagai pendidik. Melalui sinergi terintegrasi ini, MIN 3 Kota Tangerang Selatan berhasil membangun ekosistem madrasah yang mendukung tercapainya mutu pendidikan yang unggul dan berkelanjutan.

Implikasi kebijakan dari studi ini menegaskan bahwa otoritas pendidikan madrasah harus tetap menempatkan investasi pada program pelatihan guru yang relevan dan penguatan sistem evaluasi yang suportif-transparan sebagai prioritas utama pengembangan mutu. Rekomendasi strategis diarahkan pada pentingnya menyinergikan peningkatan kompetensi guru secara terus-menerus dengan model penilaian yang bersifat membina, bukan sekadar menghakimi. Lebih lanjut, perumusan skema remunerasi finansial berbasis prestasi atau insentif kompetitif memang perlu dikembangkan oleh pembuat kebijakan secara bertahap guna meningkatkan kesejahteraan materiil, namun kebijakan tersebut harus diposisikan sebagai instrumen pelengkap untuk memelihara komitmen dasar, bukan untuk menggantikan kekuatan motivasi intrinsik pendidik yang telah terbangun kokoh di lingkungan madrasah.

Rekomendasi:

Bagi Madrasah: Perlu mensinergikan pengembangan kompetensi dengan sistem evaluasi yang transparan serta terus mengoptimalkan apresiasi non-finansial untuk menjaga dedikasi guru.

Bagi Pembuat Kebijakan: Merumuskan kebijakan manajemen SDM yang lebih efektif, termasuk meninjau kembali aspek kesejahteraan dan insentif berbasis prestasi bagi guru madrasah.

Bagi Peneliti Selanjutnya: Melakukan penelitian serupa dengan cakupan yang lebih luas atau menggunakan metode kuantitatif untuk menguji generalisasi temuan ini pada konteks madrasah yang berbeda.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki cakupan lokasi yang terbatas hanya pada satu institusi, yaitu MIN 3 Kota Tangerang Selatan. Selain itu, subjek penelitian dari unsur guru hanya melibatkan 3 orang informan, sehingga kedalaman data sangat bergantung pada perspektif subjek yang terbatas tersebut

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2023). *Performance Management* (5th ed.). Chicago: Prospect Press.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Performance Leadership* (7th ed.). New York: Kogan Page
- Bratton, J., & Gold, J. (2022). *Human Resource Management: Theory and Practice* (7th ed.). London: Red Globe Press.
- Dhobith, A. (2024). *Analisis Kebijakan Gaji Guru Honorer terhadap Kesejahteraan Hidup Guru Honorer di Indonesia*. *Jurnal Paramurobi*, 7(1). Tersedia pada: [https://www.researchgate.net/publication/381444902 Anlisis Kebijakan Gaji Guru Honorer Terhadap Kesejahteraan Hidup Guru Honorer Di Indonesia](https://www.researchgate.net/publication/381444902_Anlisis_Kebijakan_Gaji_Guru_Honorer_Terhadap_Kesejahteraan_Hidup_Guru_Honorer_Di_Indonesia).
- Fitria, H., & Fitriani, Y. (2021). *Pengaruh Tunjangan Sertifikasi dan Motivasi Kerja terhadap Profesionalisme Guru*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 7210–7221. <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i3.2115>
- Husnunnadia, R., & Masyithoh, S. (2024). *Pemberian Penghargaan untuk Meningkatkan Kualitas Guru di Madrasah Ibtidaiyah: Tinjauan Strategi Kepala Sekolah*. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Tersedia pada: <https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/Socius/article/view/293>

- Kamaruddin, I., Sari, M. N., Abdurrahman, A., Istiqomah, I., Herman, H., & Andriani, N. (2024). *Evaluasi Kinerja Guru: Model dan Metode dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Journal on Education*, 6(2). <https://doi.org/10.31004/joe.v6i2.4931>
- Kanya, N., Fathoni, A. B., & Ramdani, Z. (2021). Factors affecting teacher performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 10(4), 1462–1468. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i4.21693>
- Khairiah, K., Zuraida, Z., & Fahlevi, H. (2023). The Effect of Financial Compensation, Performance Assessment, and Competencies on the Performance of High School Teachers. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(2), 2114–2125. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i2.3112>
- Khasanah, U., Permata, E. P., Ristiyaningsih, W., Alghifary, M. I., & Anisah, N. (2026). Pengaruh Pelatihan, Penilaian Kinerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja Guru di MIN 3 Kota Tangerang Selatan. *Wildan: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 1(1), 1-15. <http://e-journal.staibanisaleh.ac.id/index.php/wildan/index>
- Khodijah, N. (2013). Kinerja Guru Madrasah dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi di Sumatera Selatan. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 5(1). <https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1263>
- Kirkpatrick, D. L. (2006). *Evaluating Training Programs* (2nd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publisher Inc. (Buku cetak, tidak memiliki tautan daring resmi; dikutip melalui artikel sekunder: <https://media.neliti.com/media/publications/36351-ID-analisis-pelatihan-manajerial-pada-pt-mitra-pinasthika-mulia-surabaya.pdf>)
- Kristiyani, Nurkolis, & Soedjono. (2023). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Motivasi Guru Terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(04), 1295-1305. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i04.1725>
- Lestari, A. M., Lian, B., & Putra, A. Y. (2021). The effect of teacher work motivation and compensation on the performance of elementary school teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 10(4), 1462–1468. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i4.21693>

- Mahram, M., Muhammad, M., & Ribahan, R. (2023). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah, Kompensasi Guru dan Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru MTs. *PALAPA*, 11(1), 58–78. <https://doi.org/10.36088/palapa.v11i1.3056>
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. (Buku cetak, tidak memiliki tautan daring resmi; ringkasan konsep dapat ditelusuri melalui: https://www.researchgate.net/publication/356291163_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Teori_Aplikasi_dan_Studi_Empiris)
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Murniati, A., & Sugianto, S. (2022). Implementasi Penilaian Kinerja Guru (PKG) Berbasis Supervisi Clinis di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(2), 185–198.
- Muspawi, M. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1). <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>
- Noe, R. A. (2021). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nurabadi, A., Bafadal, I., & Gunawan, I. (2021). The effect of transformational school leadership toward teacher performance: The mediating role of teacher motivation. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 17–31. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.33816>
- Prasetyono, H., & Safitri, W. (2022). Peran budaya sekolah dan motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Kelembagaan dan Manajemen Pendidikan*, 10(2), 115–128.
- Risdiantoro, R. (2021). Pengaruh Pelatihan Guru terhadap Kinerja Guru melalui Pengembangan Profesional Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kota Batu. *Khidmatuna: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 144–157. <https://doi.org/10.51339/khidmatuna.v2i1.184>
- Sikula, A. E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.

- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suharno, S., Pranoto, H., & Wibowo, S. (2021). Teacher performance determinants: Competence, motivation, compensation and work environment. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(12), 2954–2963. <https://doi.org/10.17051/turcomat.v12i12.1952>
- Syahrial, S., Asrial, A., & Kurniawan, D. A. (2023). The impact of teacher professional training on pedagogical competence in primary education. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 12(1), 112–120. <https://doi.org/10.11591/ijere.v12i1.22669>
- Van Waeyenberg, T., Peccei, R., & Decramer, A. (2020). *Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion*. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(20), 2621–2643. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1754881>
- Werner, J. M. (2022). *Human Resource Development: Talent Development* (8th ed.). Cengage Learning.