

ANALISIS KEPEMIMPINAN KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DAN DISIPLIN KERJA GURU DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Husnul Mu'amalah *

Abstract

Managerial capacity headmaster who qualified to participate in the building of teacher performance as steps an organization madrasah controlled by a school principal. In this studi, in South Lampung the results showed; 1) Leadership Principals run with its role as a leader, motivator, supervisors, educators and administrators can improve the performance of teachers. 2) Process management is performed by the headmaster in improving the performance of the teacher will not run properly without qualified managerial competence which is owned by the headmaster as manager at the school, as well as the support and solid cooperation between the head madrasah, teachers and other academic community. 3) Aspects of teachers' work discipline is known that there are many teachers who do not work well to do discipline. 4) Headmaster has been functioning with maximum leadership through the implementation of strict work discipline teachers and supported by good managerial ability so as to improve the performance of teachers.

Keywords: Kepemimpinan, Kemampuan Manajerial, Disiplin dan Kinerja Guru.

* Penulis merupakan alumni Pasca Sarjana Program Doktorat Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dan sekarang merupakan Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Bustanul Ulum Lampung Tengah dengan mengampu Mata Kuliah Fiqih.

Pendahuluan

Kata Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan "ketua" atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga, sedangkan "sekolah" adalah sebuah lembaga pendidikan di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana Kepala Sekolah/Madrasah dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran".

Kepala Madrasah atau madrasah menurut Black dalam Samsudin mengatakan bahwa: "Kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah/sekolah atau suatu lembaga yang menjadi tempat proses pembelajaran berlangsung" Wahjosumidjo mengartikan Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Rahmad *dkk.* mengungkapkan bahwa "Kepala Madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala madrasah) di sekolah. Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti yang diungkapkan E. Mulyasa bahwa "erat hubungannya antara mutu Kepala Madrasah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah. Iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku peserta didik". Kepala Madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "Kepala Madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga

kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana"

Pembahasan

Telah kita maklumi bahwa tugas Kepala Madrasah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi Kepala Madrasah. Untuk dapat menjadi Kepala Madrasah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan. Dalam peraturan yang berlaku dilingkungan Depdikbud untuk setiap tingkatan dan jenis sekolah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan Kepala Madrasah Seperti telah kita ketahui bahwa untuk menjadi Kepala Madrasah serendah-rendahnya berijazah sarjana. Maka ijazah yang diperlukan bagi seorang Kepala Madrasah hendaknya sesuai dengan jurusan/jenis sekolah yang dipimpinya.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja/menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinya Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan Kepala Madrasah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyakhal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya: Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia. b. Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fak umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejurusan (teknik dan ekstra) yang sangat sedikit. Di kota besar kelebihan guru sedang di pelosok sangat kekurangan guru. Di samping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang Kepala Madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia

hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku. Sifat-sifat kepribadian seperti tersebut di atas, seorang Kepala Madrasah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan di atas, sukarlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya."

Seorang Kepala Madrasah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita. Syarat seorang Kepala Madrasah adalah sebagai berikut: Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah; Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya; Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan Pendidikan; Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya; dan Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

Perangkat tenaga profesional Kepala Madrasah yang dibantu dengan tenaga staf yang harus profesional juga bidang administrasi atau manajemen sekolah. Sebagaimana Kepala Madrasah selain profesional memiliki kompetensi keguruan, ia juga harus memiliki leadership yang sesuai dengan tuntutan sekolah dan masyarakat sekitar. Jadi Kepala Madrasah seharusnya menyandang dua macam profesi yaitu profesi keguruan dan profesi administratif. Kedua profesi tersebut diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.

Tugas dan Peran Kepala Madrasah

Kepala Madrasah mempunyai tugas yang sangat strategis dalam mewujudkan madrasah yang unggul Menurut Wahjosumidjo tugas-tugas Kepala Madrasah adalah Kepala Madrasah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.

Kepala Madrasah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan. Ia bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh guru, siswa, staf dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggungjawabnya. Dengan waktu dan sumber yang terbatas Kepala Madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan Dengan segala keterbatasan Kepala Madrasah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat bahwa memprioritaskan apabila terjadi konflik antar kepentingan bawahan dan sekolah; Kepala Madrasah harus berfikir analitik dan konseptual; Kepala Madrasah adalah seorang mediator dan juru penengah; Kepala Madrasah adalah seorang politisi; dan Kepala Madrasah adalah seorang diplomat g. Kepala Madrasah adalah pengambil keputusan yang sulit.

Menurut Schermerhorn dalam M. Ngalim Purwanto di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk yaitu kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal terjadi apabila dilingkungan. organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang yang 42 ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan kepemimpinan informal terjadi bilamana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.

Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan Siapapun yang akan diangkat menjadi Kepala

Madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia pangkat dan intergritas. Menurut Pidarta sebagaimana dikutip Mulyono, macam ketrampilan yang harus dimiliki Kepala Madrasah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Pertama, ketrampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Kedua, ketrampilan manusiawi, yaitu ketrampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin. Ketiga, ketrampilan teknis, yaitu ketrampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Selain kemampuan di atas, Kepala Madrasah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari, terutama dari kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya; Melakukan kegiatan observasi kegiatan manajemen secara terencana; Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan; Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain; Berfikir untuk masa yang akan datang; Merumuskan ide-ide yang diujicobakan.

Dalam era kemandirian sekolah dan era manajemen berbasis sekolah yang telah banyak dikembangkan oleh para pemikir di bidang bisnis perlu mendapatkan perhatian para pimpinan sekolah untuk mememanajemeni sekolah-sekolah yang mereka pimpin di masa kini. Kesempatan untuk mengembangkan sebuah sekolah. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin

Menurut Fread E. Fiedler dalam M. Ngalim Purwanto, Pemimpin adalah individu didalam kelompok yang memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok * Jika dikaitkan dengan pendidikan orang yang ditunjuk menjadi pimpinan sebuah lembaga pendidikan yang memberikan tugas-tugas, mengkoordinasi dan pengawasan

sesuai dengan kegiatan-kegiatan kependidikan, Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya.

Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha mempraktekkan dan memperhatikan delapan fungsi kepemimpinan didalam kehidupan sekolah: Kepala Madrasah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianak emaskan; Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas; Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya; Kepala Madrasah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan; Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok; Seorang Kepala Madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian artinya semua pandangan akan diarahkan Kepala Madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah dimana dan dikesempatan apapun; Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para; Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi guru, staf dan siswa.

Menurut Sergiovani, Burlingame, Coombs dan Thurston secara esensial menggariskan bahwa Kepala Madrasah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama, yaitu apakah guru dan staf dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Tugas-tugas dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks, yaitu: Merumuskan tujuan dan sasaran-sasaran sekolah; Mengevaluasi kinerja guru; Mengevaluasi kinerja staf sekolah; Menata dan menyediakan sumber-sumber organisasi sekolah; Membangun dan menciptakan iklim psikologis yang baik antar komunitas sekolah; Menjalin hubungan dan ketersentuhan

kepedulian terhadap masyarakat; Membuat perencanaan bersama-sama staf dan komunitas sekolah; Menyusun penjadwalan kerja, baik sendiri maupun bersama-sama; Mengatur masalah-masalah pembukuan; Melakukan negosiasi dengan pihak eksternal; Melaksanakan hubungan kerja kontraktual; Memecahkan konflik antar sesama guru dan antar pihak pada komunitas sekolah; Menerima referen dari guru-guru dan staf sekolah untuk persoalan yang tidak dapat mereka selesaikan; Memotivasi guru dan karyawan untuk tampil optimal. 15) Mencegah dan menyelesaikan konflik dan kerusuhan yang dilakukan oleh siswa; Mengamankan kantor sekolah; Melakukan fungsi supervisi pembelajaran atau pembinaan professional; Bertindak atas nama sekolah untuk tugas-tugas dinas eksternal; Melaksanakan kegiatan lain yang mendukung operasi sekolah.

Fungsi Kepala Madrasah sebagai pimpinan sekolah berarti Kepala Madrasah dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, mengkoordinasi dan pengawasan.

Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervisor pengajaran, tentu memiliki peran berbeda dengan "pengawas". Supervisor, lebih berperan sebagai "gurunya guru" yang siap membantu kesulitan guru dalam mengajar. Supervisor pengajaran bukanlah seorang pengawas yang hanya mencari-cari kesalahan guru. Oliva mengemukakan peran supervisor yang utama, ada empat hal, yaitu: Sebagai koordinator, berperan mengkoordinasikan program-program dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran dan harus membuat laporan mengenai pelaksanaan programnya; Sebagai konsultan, supervisor harus memiliki kemampuan sebagai spesialis dalam masalah kurikulum, metodologi pembelajaran, dan pengembangan staf, sehingga supervisor dapat membantu guru baik secara individual maupun

kelompok; Sebagai pemimpin kelompok (group leader), supervisor harus memiliki kemampuan memimpin, memahami dinamika kelompok, dan menciptakan berbagai bentuk kegiatan kelompok, dan; Sebagai evaluator, supervisor harus dapat memberikan bantuan pada guru untuk dapat mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran dan kurikulum, serta harus mampu membantu mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi guru, membantu melakukan penelitian dan pengembangan dalam pembelajaran dan sebagainya

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama Kepala Madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor. Sebagai supervisor, Kepala Madrasah mempunyai beberapa peran penting, yaitu: Melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar; Mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar mengajar; Melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru; Menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar; Menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar; Melaksanakan pengembangan staf yang berencana dan terarah; Melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif; Menciptakan team work yang dinamis dan profesional. dan Menilai hasil belajar peserta didik secara komprehensif.

Menurut Sulistyorini Kepala Madrasah sebagai supervisor berperan sebagai: Narasumber. Supervisor dituntut untuk mengenal dan memahami masalah pengajaran; Konsultan atau penasihat. Supervisor hendaknya dapat membantu guru melakukan cara-cara yang lebih baik dan mengelola proses pembelajaran; Fasilitator. Supervisor harus mengusahakan sumber-sumber profesional baik materi seperti buku dan alat pelajaran maupun sumber manusia yaitu narasumber modul diperoleh guru;

Motivator Supervisor hendaknya membangkitkan dan memelihara kegairahan kerja guru untuk mencapai prestasi kerja yang semakin baik; Pelopor pembaharuan. Supervisor jangan merasa puas dengan cara-cara dan hasil yang sudah dicapai, tetapi harus memiliki prakarsa untuk melakukan perbaikan agar guru juga melakukan hal serupa.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala Kepala Madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran (tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan), selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Simpulan

Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui implementasi kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Lampung. Kepemimpinan kepala madrasah Tsanawiyah dalam meningkatkan kinerja guru, dilakukan dengan menerapkan disiplin waktu Kepala madrasah melaksanakan supervisi dengan membuat program supervisi, baik program semester maupun program tahunan. Supervisi dilakukan melalui teknik individual guna meningkatkan kinerja guru yang memiliki kemampuan kurang baik dalam menyusun program-program pembelajaran yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dan pengawas madrasah dalam memberikan

pembinaan kepada guru; 2) Sebagai pendidik, Kepala Madrasah menerapkan disiplin dalam menyusun program pengajaran tepat waktu. Berusaha meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dengan berusaha mendorong dan memfasilitasi guru mengembangkan kemampuannya. Sebagai motivator kepala madrasah memberikan pembinaan mental, moral, fisik dan artistik kepada seluruh guru; 3) Sebagai seorang manajer, kepala madrasah sudah menyusun perencanaan, mengorganisasikan pengajaran dengan baik dan melakukan evaluasi pengajaran serta melakukan perbaikan dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah juga mengadakan rapat atau musyawarah dalam mengambil keputusan Sebagai administrator pendidikan pada disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru, mengkoordinasikan semua kegiatan yang telah dirancang dan menuangkannya dalam bentuk dokumentasi yang lengkap. Pendokumentasian hasil pelaksanaan program yang telah dirancang akan berguna sebagai bahan koreksi dan evaluasi; 4) Kepala madrasah sebagai pemimpin senantiasa memberi motivasi kepada tenaga kependidikan yang melaksanakan tugasnya dengan berbagai cara diantaranya mengatur ruangan yang kondusif, memberikan pengalaman terhadap guru mata pelajaran agar pengembangan materi bisa berjalan dengan optimal, karena dengan adanya motivasi dari Kepala sekolah, guru dan peserta didik khususnya akan lebih semangat menjalankan tugasnya.

Berdasarkan temuan dan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah yang dijalankan dengan menjalankan perannya sebagai seorang leader, motivator, supervisor, pendidik dan administrator dapat meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Lampung Tengah.

Perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah berdasarkan visi, misi, tujuan madrasah, dan kebutuhan (need assesment). Dalam merencanakan peningkatan kinerja guru kepala

madrasah melibatkan seluruh unsur civitas akademika madrasah termasuk guru.

Melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, dalam melakukan proses rekrutmen kepala madrasah melalui prosedur seleksi yang komprehensif (comprehensive selection) Perencanaan peningkatan kinerja guru dilakukan dalam rapat kerja dan dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional madrasah.

Pengembangan yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah adalah dengan melakukan berbagai upaya diantaranya adalah: (1) Mengikutkan dalam berbagai forum ilmiah (seperti diklat, penataran, seminar, maupun workshop), (2) Studi lanjut, (3) Revitalisasi MGMP, (4) Meningkatkan kesejahteraan guru, (5) Penambahan fasilitas penunjang dan layanan serta penambahan koleksi perpustakaan, (6) Mengoptimalkan layanan bimbingan konseling, (7) Studi banding ke sekolah/madrasah lain secara personal, dan (8) sertifikasi guru.

Evaluasi yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan supervisi pendidikan bagi guru, baik secara personal maupun kelompok. Teknik supervisi pendidikan yang digunakan adalah secara langsung (directive) dan tidak langsung (non directive). Aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di madrasah, perkembangan siswa (hasil tes dan prestasi siswa), rencana pembelajaran, dan silabus. Dalam melakukan evaluasi, kepala madrasah disamping menggunakan supervisi pendidikan, juga menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3).

Temuan dalam penelitian ini adalah, proses manajemen yang dilakukan oleh kepala madrasah tsanawiyah se-Kabupaten Lampung dalam meningkatkan kinerja guru tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya kompetensi manajerial yang mumpuni yang di miliki oleh kepala madrasah selaku manager di madrasah, serta adanya dukungan dan kerjasama yang solid antara kepala

madrasah, para guru maupun civitas akademika lainnya. Tanpa adanya kompetensi manajerial yang mumpuni dari kepala madrasah dan adanya kerjasama yang baik antara kepala madrasah, guru dan civitas akademika lainnya, maka dapat dipastikan proses dan tindakan-tindakan manajemen peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah tidak akan berjalan baik dan tidak akan pernah menyentuh akar persoalan utama dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Karena guru merupakan orang yang paling mengerti permasalahan yang timbul dalam proses pembelajaran di madrasah.

Disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Lampung. Penerapan disiplin kerja terhadap guru yang bertugas dan mengajar dilakukan menggunakan absensi juga dilakukan kontrol dalam mengajar Kepala madrasah dalam menerapkan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja guru sudah dilakukan dengan maksimal. Dalam rangka menumbuhkan disiplin kerja guru untuk menumbuhkan kesadaran guru dalam menjalankan tugas adalah dengan memberikan nasehat. Dengan nasehat yang baik, diharapkan guru dapat lebih memahami tanggungjawabnya dalam mengajar, dapat melaksanakan kewajibannya tanpa beban dan dapat bekerja sama dengan guru lain untuk mengatasi masalah-masalah pembelajaran yang dialaminya Dalam meningkatkan kinerja guru dengan menerapkan disiplin kerja melalui himbauan yang disampaikan pada saat rapat kerja bersama seluruh guru dan staff tata usaha Kepala Madrasah juga memberikan sanksi bagi guru dan karyawan yang melanggar peraturan berdasarkan kesepakatan yang telah ditetapkan Menumbuhkan kepatuhan guru pada peraturan yang diterapkan Setiap guru yang melanggar aturan akan dikenakan tindakan atau sanksi; Temuan penelitian aspek kedisiplinan kerja guru diketahui bahwa masih banyak guru yang belum menerikan disiplin kerja dengan baik. Dimana, masih terdapat guru yang sering tidak hadir, masih terdapat guru yang malas melengkapi perangkat pembelajaran.

Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Lampung. Kinerja guru dalam merencanakan pembelajaran, menyesuaikan analisa materi pelajaran, menyusun program semester, menyusun program pembelajaran, membuat silabus dan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran masih perlu ditingkatkan. Belum semua guru melengkapi perangkat pembelajaran dengan baik.

Kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran terdiri dari tahap pra intruksional, tahap intruksional, tahap evaluasi dan tidak lanjut. Masih banyak guru yang tidak memahami strategi pembelajaran. Guru pada umumnya masih menggunakan metode yang konvensional dan media pembelajaran yang digunakan hanya terpaku pada buku paket dan lembar kerja siswa Pengelolaan kelas untuk menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif belum dapat dilakukan oleh semua guru. Kinerja guru dalam mengevaluasi dan menilai hasil pembelajaran; evaluasi normatif, evaluasi formatif, laporan hasil evaluasi, pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan Untuk melakukan penilaian guru belum semuanya melakukan post test dan pre test.

Temuan penelitian aspek kinerja guru di madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Lampung diketahui bahwa pada umumnya guru sudah memiliki kinerja yang cukup baik. Meskipun masih tetap membutuhkan banyak pembinaan kedepannya. Kepala madrasah telah menjalankan fungsi kepemimpinan dengan maksimal melalui penerapan disiplin kerja guru yang ketat dan didukung dengan memiliki kemampuan manajerial yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Lampung

Daftar Pustaka

Aan Komariah, Cipi Triatna, 2008, *Fisionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara

- Achmad Slamet, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manesid*, Bandung: PT. Rosda Karya
- Dede Rosyada, 2007, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media Group
- E. Mulyasa, 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gary Yukl, 2009, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks
- Iskandar, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, Jakarta: Gaung Persada Press
- Malayu Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, A.A, 2000, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya