

MANAGEMENT ANALYSIS OF THE PRINCIPAL IN IMPROVING THE TEACHERS' WORK AT MAN I TULUNGAGUNG

M. RUM WAHYUDI

Universitas Islam Kediri, Kediri

ABSTRACT

This research with qualitative approach is to describe the meaning of management analysis of the principal in improving the teachers' work at MAN I Tulungagung, through the focus of the Principal's Management which consists of 1) Planning, (2) Organising, (3) Actuating, (4) Supervising.

The conclusion of this research shows that (1) The planning which is one by the principal of MAN I Tulungagung in improving the teachers' work is carried out (a) based on vision and mission, (b) professional analysis, job analysis and future oriented. (c) planning is elaborated in strategic planning, (2) The organizing done by the principal of MAN I Tulungagung is explained as follows : (a) determining tasks from each organization implementer, (b) distributing all of work load, (c) merging tasks rationally and efficiently, (d) determining work mechanism, (e) monitoring. (3) Actuating done by the principal of MAN I Tulungagung is as follows : (a) recommending teachers to follow exercises and education, workshops, and seminars, (b) holding the bond of friendship forum, (c) doing a comparative study, (d) making the library more complete, (e) completing education facilities, (f) registering teachers' certification for teachers, (g) making scientific study. (4) The evaluating that is done is (a) supervising is done objectively and transparently, (b) supervising is based on the appropriate assessment instrument, (c) the assessment is based on the teachers' attendance in the classrooms. The recommendation of this research is to maintain academic and non-academic achievement that have been obtained because defending the achievement have the same responsibility and struggle as the effort to get the achievement before, and in order to improve the ability and competence in managerial in order that the objective that have been determined can be achieved optimally.

Keywords: Principal, Management, and Teachers's work

PENDAHULUAN

Era sekarang ini dalam dunia pendidikan dituntut kepala Madrasah dapat mengambil keputusan dalam hal strategi yang tepat agar dapat bersaing di dunia pendidikan yang semakin kompetitif. Keputusan tersebut menyangkut di dalam semua bidang fungsional, salah satu hal yang harus diperhatikan adalah mengelola agar sumber daya manusia dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja (Nurhayati, 200 : 1).

Permasalahan kinerja merupakan masalah yang akan selalu dihadapi oleh pihak Madrasah, karena itu pemimpin perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru tersebut akan membuat kepala madrasah dapat mengambil kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru agar sesuai dengan harapan madrasah (Habibah, 2001 : 28).

Penelitian (Clifford et al, 1997 : 241) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dan

komitmen merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Peningkatan kinerja akan berhubungan dengan penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan para guru khususnya dan staf serta peserta didik dalam melaksanakan tugas masing-masing. Juga memberi bimbingan dan pengarahan serta dorongan demi memacu kemajuan madrasah.

Menurut (Ravianto, 1988 : 20) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu faktor pendidikan, disiplin, sikap dan aktivitas kerja, motivasi kerja, masa kerja, kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan kerja, teknologi, dan kebutuhan untuk berprestasi. Faktor tersebut berpengaruh terhadap guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga hasil akhirnya adalah hasil kinerja guru tersebut apakah akan semakin baik atau semakin buruk. Barnawi dan Arifin, 2012 : 430) kinerja guru dipengaruhi dua faktor yaitu faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya kemampuan, ketrampilan,

kepribadian, persepsi, motivasi, pengalaman dan latar belakang keluarga. Dan faktor eksternal, faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.

Upaya meningkatkan mutu pendidikan madrasah baik prestasi akademik dan non akademik dibutuhkan kompetensi kepala madrasah yang sangat mumpuni, Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu. Memahami visi dan misi serta memiliki integritas yang baik saja belum cukup, agar berhasil dalam mengemban tanggung jawab dengan baik dan benar harus memiliki kompetensi. (Karwati dan Juni P :2013). Kompetensi tersebut akan membuat apa yang diinginkan oleh masyarakat dan orang tua yakni tercapainya keberhasilan pendidikan di madrasah dapat terwujud.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala Madrasah, karena kepala madrasah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan madrasah secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Guru merupakan salah satu pelaku pendidikan yang paling utama, program-program latihan itu hendaknya mampu mendorong tumbuhnya kreativitas, keberanian, serta inisiatif para guru, sehingga mereka mampu mengembangkan model-model pengajaran secara variatif (bervariasi). Maka program pelatihan guru yang kita harapkan adalah yang bisa memberikan inspirasi kepada guru untuk menjadi fasilitator yang baik, sekaligus memiliki kepekaan terhadap kehidupan. Guru dalam masa-masa yang akan datang tidak tepat lagi melakukan peran sebagai tutor atau penatar, yang berdiri di depan murid dari permulaan

jam mengajar hingga jam berakhir. Guru harus menjadi fasilitator yang baik bagi siswa-siswanya, dan untuk itu perlu diimbangi dengan adanya perubahan sistem evaluasi pendidikan agar tidak menjadikan NEM dengan target akhir (Darmaningtyas, 1999:184-186).

Madrasah Aliyah Negeri I Tulungagung Madrasah Aliyah sebagai salah satu wujud lembaga pendidikan (madrasah) di Indonesia juga terus berupaya meningkatkan pelayanan yang berimplikasi pada mutu pendidikan, melalui peningkatan kinerja guru. Dari survei pendahuluan yang peneliti lakukan, Madrasah Aliyah Negeri I Tulungagung dalam dekade terakhir ini terus menunjukkan perkembangannya. Perkembangan itu dapat dilihat dari beberapa hal sebagai berikut :

Pertama, Madrasah Aliyah Negeri I Tulungagung secara kuantitatif terus meningkat. Peningkatan secara kuantitas ini tidak saja terjadi pada siswa, tetapi juga terjadi pada guru, pegawai, ruang dan jumlah sarana prasarana untuk meningkatkan kinerja guru.

Kedua, adanya peningkatan secara kuantitas tersebut ternyata juga menyebabkan peningkatan mutu pendidikan secara umum di Madrasah Aliyah Negeri I Tulungagung. Hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator peningkatan mutu tersebut, mulai adanya semangat para siswa dalam mengikuti proses pembelajaran, keikutsertaan orang tua dalam pendidikan sampai adanya peningkatan jumlah siswa yang berprestasi hingga peningkatan kinerja guru yang profesional.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin membahas permasalahan tersebut dalam thesis yang berjudul "Analisis Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Gurud di Madrasah Aliyah Negeri I Tulungagung."

Fokus Penelitian

Peningkatan kinerja guru perlu dilakukan supaya lebih optimal dalam bekerja dimana kinerja juga ditentukan oleh kemampuan manajemen Kepala Madrasah. Berdasarkan Latar belakang di atas, maka fokus penelitian yaitu,

1. Bagaimana perencanaan kepala MAN 1 Tulungagung untuk meningkatkan kinerja guru?

2. Bagaimana pengorganisasian kepala MAN 1 Tulungagung untuk meningkatkan kinerja guru?
3. Bagaimanakah Penggerakan (actuating) yang dilakukan kepala MAN 1 Tulungagung dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
4. Bagaimanakah evaluasi yang dilakukan kepala MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian, maka penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Menurut Bogdan & Taulor dalam Moloeng, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moloeng,2007:4).

Penggunaan jenis penelitian kualitatif dalam penelitian ini bertujuan agar peneliti dapat melakukan penggalian data dan memperoleh informasi secara lebih mendalam terhadap manajemen Kepala MAN 1 Tulungagung, sehingga dapat ditemukan gambaran dan pemahaman yang jelas mengenai penerapan manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru.

Kehadiran Peneliti

Instrumen atau alat penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif *the researcher is the key instrument* (Sugiyono,2009:56).

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti berdasarkan kasus yang ditemukan adalah MAN I Tulungagung, jalan Ki Hajar Dewantara Beji Bonyolangu Tulungagung. (berjarak sekitar 2 km dari pusat kota Tulungagung). Lokasinya berdekatan dengan SMA Bonyolangu, MAN 2 DAN SMKN Tulungagung.

Fokus penelitian diarahkan pada lokasi tersebut karena lokasi tersebut belum pernah diteliti lebih lanjut mengenai bagaimana penerapan Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru, sehingga penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan sumbang saran dalam meningkatkan mutu Madrasah, yang pada akhirnya akan meminimalisir permasalahan yang berkaitan dengan guru.

Sumber Data

Menurut (Arikunto,2002:94) sumber data adalah subyek dimana data dapat diperoleh. Sedangkan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

Subyek dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang informasi yang dibutuhkan untuk penelitian. (Sugiyono,2009:53) Berdasarkan proses serta teknik penentuan subyek yang digunakan, maka subyek yang dipilih dalam penelitian ini terdiri dari tiga pihak, yaitu:

1. Kepala sekolah
2. Wakil kepala madrasah
3. Guru-guru.

Teknik pengambilan sampel sumber data dalam penelitian kualitatif yang bersifat *purposive sampling*.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua sumber yaitu data primer (data utama) dan data sekunder (data tambahan). Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari orang yang diamati atau diwawancarai. Data tambahan merupakan bahantambahan yang berasal dari dokumen, buku, Majalah ilmiah dan sebagainya (Moelong,2007:177)

Teknik Analisa Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari,

dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain(Sugiyono,2009:89).

Analisis dalam penelitian kualitatif telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun analisis data lebih difokuskan selama dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data (Sugiyono,2009:90).

Proses analisis data dalam penelitian ini terdiri dari dua proses, yaitu

1. Analisis Sebelum dilapangan

Analisis data sebelum dilapangan dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder yang kemudian digunakan untuk menentukan fokus penelitian.

Analisis Selama dilapangan

Analisis data dilapangan dalam penelitian ini dilakukan oleh peneliti dengancara melakukan analisis terhadap jawaban yang dihasilkan dari proses wawancara dengan subyek. Selain itu peneliti juga menganalisa hasil observasi yang dilakukan terhadap subyek apabila jawaban yang didapatkan masih kurang memuaskan setelah dilakukan analisis.

Analisis data yang dipilih oleh peneliti setelah memasuki lapangan adalah model Miles dan Huberman. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara intensif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya penuh. Karena itu analisis dilakukan bersama-sama dengan proses pengumpulan data setelah terkumpul.

Aktivitas dalam analisis data model Miles dan Huberman dilakukan dalam tiga langkah, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/ verification* (Sugiyono,2009:91).

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi data adalah kegiatan merangkum data yang dilakukan dari lapangan, memilih hal-hal pokok, menfokuskan pada hal-hal yang penting kemudian mencari tema dan polanya. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data, selanjutnya dan mencari bila diperlukan.

2. Data Display (Penyajian Data)

Setelah melakukan reduksi data, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Menurut Sugiyono dengan mengutip pendapat Miles dan Huberman, penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif(Sugiyono,2009:95).

3. Conclusion Drawing/ Verification

Langkah terakhir yang harus dilakukan adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskansejak awal dalam fokus penelitian, tetapi mungkin juga tidak karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada dilapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori(Sugiyono.2009:99).

Tahapan-tahapan Penelitian

1. Pemilihan dan Analisis Masalah yang Akan Diteliti
2. Penentuan Metode Penelitian
3. Pengumpulan Data
4. Pengolahan, Analisis dan Interpretasi Data

Sistematika Pembahasan

Bab I merupakan Pendahuluan yang mencakup: Latar belakang; Fokus Masalah; Tujuan Penelitian; Kegunaan Penelitian

Bab II Tinjauan Pustaka yang meliputi: Penelitian Terdahulu; Pengertian Manajemen Kepala Madrasah dan Meningkatkan Kinerja Guru.

Bab III Metode Penelitian meliputi: Jenis Penelitian; Kehadiran Peneliti; Lokasi Penelitian; Sumber dan Jenis Data, Teknik Analisis data, Tahapan-tahapan Penelitian, Sistematika Penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab Paparan data dan temuan penelitian ini akan dipaparkan mengenai paparan data dan hasil temuan penelitian di MAN 1 Tulungagung.

| NO | Fokus | MAN I Tulungagung |
|----|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Perencanaan Kinerja guru | a. perencanaan kinerja guru berdasarkan visi dan misi madrasah. b. Perencanaan berdasarkan, analisa pekerjaan dan berorientasi masa depan . c. Melibatkan para guru dan civitas akademika d. Perencanaa peningkatan kinerja guru dijabarkan dalam renstra |
| 2. | Pengorganisasian Kinerja guru | a. Menentukan tugas-tugas dari setiap pelaksana organisasi dalam mencapai tujuan organisasi b. Membagi seluruh beban kerja c. Menggabungkan tugas para anggota secara rasional dan efisien d. Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis e. Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian |
| 3. | Penggerakan peningkatan Kinerja guru | a. Kepala madrasah mendorong guru ikut diklat,seminar dan workshop b. Menempatkan guru secara tepat c. Membentuk wadah atau forum silaturahmi d. Melengkapi perpustakaan e. Melengkapi fasilitas pembelajaran |
| 4 | Evaluasi Peningkatan Kinerja Guru | a. Pengawasan Kepala Madrasah dilakukan secara obyektif dan transparan b. Pengawasan berdasarkan prosedur dan instrumen penilaian yang tepat |

PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas: a) perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, b) pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, c) penggerakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, d) pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Perencanaan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MAN I Tulungagung

Kepala MAN I Tulungagung dalam melakukan perencanaan kinerja guru selalu berdasarkan dan mengacu pada visi, misi, dan tujuan madrasah yang ingin dicapai kedepan baik dalam jangka waktu pendek, menengah dan panjang.

Perencanaan yang dilakukan kepala MAN I tersebut sesuai dengan pendapat Udin Syaifudin Sa'ud yang mengatakan bahwa dalam merencanakan kinerja guru, para pengambil kebijakan (policy makers) dalam hal ini kepala madrasah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Perencanaan peningkatan kinerja guru harus berorientasi masa depan karena pendidikan adalah proses jangka panjang dan jauh untuk menghadapi masa depan
2. Perencanaan peningkatan kinerja harus selalu memperhatikan masalah, kebutuhan (analisis kebutuhan/*need assesment*), situasi, dan tujuan (visi dan misi sekolah/madrasah)
3. Perencanaan peningkatan profesionalisme guru harus bersifat

- inovatif, kuantitatif dan kualitatif.
4. Perencanaan peningkatan profesionalisme harus kenyal dan responsif terhadap kebutuhan yang berkembang dimasyarakat (dinamis dan kontinyu) (Saud dkk, 2007:12)

Dalam melakukan perencanaan kinerja guru Kepala MAN I Tulungagung selalu melibatkan semua civitas akademika madrasah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana kedepan. Di samping itu, kepala madrasah juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya. Sikap dan kebijakan kepala Madrasah tersebut dalam melakukan perencanaan telah memenuhi asas partisipatif, kolaboratif dan keadilan

Selain mengacu visi, misi dan tujuan madrasah, proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala MAN I tersebut berdasarkan kebutuhan (*need assessment*), dan analisis jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan. Tindakan tersebut sejalan dengan pendapatnya George Terry yang dikutip oleh Saksono mengatakan bahwa analisis jabatan dibutuhkan untuk:

1. memperoleh gambaran mengenai segala macam karakteristik, fisik, mental, pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang harus dimiliki oleh seorang untuk menjalankan suatu jabatan dengan baik.
2. menyusun rencana pendidikan dan latihan yang perlu dilakukan dalam mengajarkan suatu pekerjaan pada pegawai baru.
3. memperoleh informasi untuk menilai jabatan, memperbaiki syarat-syarat pekerjaan, merencanakan organisasi, pemindahan, dan promosi (Saksono, 1997: 49-52)

Pengorganisasian yang dilakukan Kepala MAN I Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru

Pembagian tugas dalam struktur organisasi di MAN I Tulungagung sangat jelas, artinya ada struktur organisasi. Wujud

dari pelaksanaan *organizing* ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.

Hal ini dapat dilihat di lembaga ini, kepala madrasah dalam pengorganisasian melakukan:

- a. Menentukan masing-masing dari pelaksana organisasi
- b. Membagi tugas kepada pelaksana kegiatan organisasi
- c. Menggabungkan tugas para anggota
- d. Menentukan koordinasi kerja organisasi secara harmonis
- e. Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah pelaporan.

Penggerakan yang dilakukan Kepala MAN I Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru

Penggerakan merupakan rangkaian dan tindak lanjut dari proses manajemen peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN I Tulungagung. Dalam mengembangkan kinerja guru, kepala MAN I Tulungagung menggerakkan kegiatan atau usaha sebagai berikut:

1. Mengikutkan guru dalam berbagai forum ilmiah (*diklat/ inservice training*)
2. Mengikutkan dalam Program Sertifikasi Guru
3. Studi Lanjut
4. Revitalisasi dan optimalisasi organisasi profesi guru seperti MGMP.
5. Peningkatan Pelayanan dan Penambahan Fasilitas Penunjang
6. Meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru
7. Membentuk forum silaturahmi antar guru
8. Melakukan studi banding dan kunjungan secara personal ke sekolah maupun kemadrasah lain.

Evaluasi yang dilakukan Kepala MAN I Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru

Kepala MAN I Tulungagung dalam melakukan penilaian terhadap perkembangan dan kinerja guru dengan menggunakan supervisi pendidikan.

Sistem penilaian yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah dalam menilai guru yaitu supervise dan daftar penilaian kinerja guru menurut analisis penulis mempunyai nilai positif dan negatif. Penilaian dengan menggunakan supervisi mempunyai nilai positif karena di samping melakukan penilaian terhadap kondisi dan perkembangan guru, supervisi juga dapat membantu para guru yang sedang mengalami kesulitan, oleh karena itu, kepala madrasah sebagai seorang evaluator dan supervisor dapat membantu mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru.

Sistem evaluasi yang berdasarkan pada visi, misi, dan tujuan madrasah dapat membantu kepala madrasah untuk mengevaluasi dan menilai kondisi obyektif guru baik dari segi kuantitas dan kualitas. Oleh karena itu kedua system penilaian tersebut di atas dapat dikolaborasi sehingga ada proses keseimbangan dalam proses penilaian, dan dapat menjadi *feedback* untuk program peningkatan kinerja selanjutnya.

Kesimpulan

1. Perencanaan yang dilakukan Kepala MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru.
 - a) Perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulungagung adalah berdasarkan visi, misi, tujuan madrasah.
 - b) Dalam merencanakan peningkatan kinerja guru kepala MAN 1 Tulungagung melibatkan seluruh unsur civitas akademika madrasah termasuk guru
 - c) Perencanaan peningkatan kinerja guru dilakukan dalam rapat kerja dan dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional madrasah
2. Pengorganisasian yang dilakukan MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru
 - a. Menentukan tugas-tugas dari setiap pelaksana organisasi dalam mencapai tujuan organisasi
 - b. Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok

- c. Menggabungkan tugas para anggota secara rasional dan efisien
 - d. Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis
 - e. Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas.
3. Penggerakan yang dilakukan kepala MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru, dengan melakukan berbagai upaya diantaranya adalah:
 - a. Mengikuti dalam berbagai forum ilmiah (seperti diklat, penataran, seminar, maupun workshop),
 - b. Studi lanjut,
 - c. Revitalisasi MGMP,
 - d. Membentuk forum silaturahmi antar guru MAN 1 Tulungagung,
 - e. Meningkatkan kesejahteraan guru,
 - f. Penambahan fasilitas penunjang dan layanan serta penambahan koleksi perpustakaan,
 - g. Mengoptimalkan layanan bimbingan konseling,
 - h. Studi banding ke sekolah/madrasah lain secara personal, dan
 - i. Sertifikasi guru
 4. Evaluasi yang dilakukan Kepala MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru.
 - a) Evaluasi dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan supervisi pendidikan bagi guru, baik secara personal maupun kelompok
 - b) Teknik supervisi pendidikan yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*)
 - c) Aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di madrasah, perkembangan siswa (hasil tes dan prestasi siswa), RPP, dan silabus.
 - d) Dalam melakukan evaluasi, kepala MAN 1 Tulungagung menggunakan supervisi pendidikan

Saran-saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian, bersama ini kami sarankan kepada:

1. Kepala Madrasah
 - a) Agar tetap mempertahankan prestasi akademik dan non akademik yang telah diraih, sebab mempertahankan prestasi memiliki tanggung jawab dan unjuk kerja yang sama dengan upaya sewaktu meraih prestasi
 - b) Agar selalu meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dibidang manajerial supaya tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan optimal.
2. Penyelenggara pendidikan dan kepala Madrasah Aliyah dan atau yang sederajat pada umumnya
 - a. Madrasah ini bisa dijadikan percontohan kepala madrasah sebagai seorang manajer dalam mengelola dan meningkatkan kinerja guru bagaimana drasah dan atau yang sederajat yang masih kurang optimal dalam hal penegelolaan dan peningkatan kinerja guru
 - b. Memperhatikan aspek keberhasilan pengelolaan dan peningkatan kinerja guru selain ditentukan oleh kemampuan manajemen dan kepiawaian kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru juga di pengaruhi oleh komitmen guru dan keterlibatan dan partisipasi dari semua civitas pendidikan madrasah untuk turut merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi peningkatan kinerja guru.
3. Pemerintah/pengambil kebijakan
 - a. Agar segera dilaksanakannya sertifikasi kepala sekolah/madrasah supaya calon kepala sekolah memenuhi standar
 - b. Agar selalu memberikan dukungan dan motivasi terhadap madrasah seiring diberlakukannya otonomi madrasah secara luas.
4. Para penelilitlain
 - a. Agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru ditinjau dari media fokus yang lain. Sebab penelitian ini

mengandung sejumlah keterbatasan.

- b. Agar ditindaklanjuti langkah-langkah dengan menyelenggarakan studi yang sama pada setting yang lain, juga madrasah/sekolah lain pada umumnya yang dapat berperan sebagai kasus negatif yang diperlukan untuk memberi data tambahan guna mengurangi kesalahan temuan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrachman Arifin, 1979, *Human Relation Untuk Manajemen*, Teori dan Praktek, Jakarta.
- , 1988, *Ensiklopedi Nasional Indonesia*, Cetakan Pertama, PT. Adi Cipta Pustaka, Bandung.
- H. Nainggolan, 1984, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Ketujuh, Jakarta.
- Hamalik, Oemar, 1993, *Psikologi Manajemen*, Penuntun Bagi Pemimpin, (Cetakan Pertama, Trigenda Karya, Bandung.
- Handoko, T. Hani, 1984, *Manajemen*, Edisi Revisi, BPFE, Yogyakarta.
- Hartanto, Frans Mardi, 1987, *Kepatuhan, Inovasi, dan Kreativitas*, Jurnal Teknik dan manajemen Industri, ITB, Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P., 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cetakan Keenam, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Koontz, Harold, and Heinz Wehrich, 1990, *Essential of Management*, International edition, McGraw-Hill Book Co., Singapore.

- Kossen, Stan, 1986, *Aspek Manusia dalam Organisasi*, Terjemahan, edisi ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Manullang, M., 1981, *Manajemen Personalialia*, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Matutina, Domi C., dkk., *Manajemen Personalialia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Mursinto, Djoko, 1993, *Penentuan Model dalam Penelitian, Bahan Kuliah, Program Magister Manajemen Universitas Airlangga*, Surabaya.
- Nitisemito, Alex S., 1992, *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Parkinson, C. Northcote, MK. Rustomdji, dan SA Sapre, 1989: *Di Tempat Kerja*, Terjemahan Cetak Pertama, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad, 1993, *Manajemen Personalialia*, Edisi 4, Cetakan Ketiga, BPFE, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P., 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta
- Silalahi, Bennet N.B., 1983, *Perencanaan dan Pembinaan Tenaga Kerja*, Seri Manajemen, Pustaka Binama Pressindo, Jakarta.
- Werther, William, B. and Keith Davis, 1993, *Human Resources and Personnel Management*, Fourth Edition, McGraw-Hill, Singapore.
- Sudijono, Anas. 2006. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta