BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. TEMUAN UMUM

1. Letak Geografis MAN Asahan

MAN Kisaran merupakan satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri yang ada di wilayah Kabupaten Asahan, berdiri di atas tanah seluas 8.371 m2, terletak di Jalan Latsitarda Nusantara VIII, Kelurahan Kisaran Naga, Kecamatan Kisaran Timur, Asahan.

Secara geografis, MAN Kisaran berbatasan dengan gedung-gedung penting pemerintah Kabupaten Asahan, diantaranya sebelah Timur berbatasan dengan MTs Negeri Kisaran, sebelah Selatan berbatasan dengan Kantor Perizinan dan Penanaman Modal Asahan, sebelah Barat berbatasan dengan SMP Negeri 6 Kisaran dan sebelah Utara berbatasan dengan Kantor Urusan Agama Kisaran Timur.

Hingga saat ini, MAN Kisaran memiliki jumlah peserta didik 1091 siswa dengan rombongan belajar sebanyak 31 kelas. Memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berjumlah 97 orang, 46 orang berstatus PNS, dan 51 berstatus Non PNS, dengan latar belakang pendidikan yang berbeda.

2. Sejarah Singkat Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Sejarah berdirinya MAN Asahan di mulai tahun 1990. Pada saat itu , MAN Asahan Sebelumnya bernama MAN Kisaran merupakan sebuah MAN Persiapan Negeri yang menjadi filial dari MAN Tanjung Balai. Gedung belajarnya juga masih menumpang di MIN Filial Mutiara Kisaran dan selanjutnya pindah ke SMA PGRI yang berlokasi di Jalan Budi Utomo Mutiara. Tak lama kemudian, seiring dengan perkembangan MAN Persiapan yang begitu pesat, pada tanggal 25 Oktober 1993,

MAN Persiapan berubah menjadi MAN Kisaran secara defenitif di bawah kendali Drs. Moh. Hadi Ks yang sebelumnya merupakan kepala MAN Persiapan. Dalam perkembangannya, di tahun 2007 pada masa kepemimpinan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Drs. Abdul Muin, yang merupakan kepala MAN Kisaran ke empat merupakan momentum bangkitnya madrasah ini sejajar dengan sekolah-sekolah umum sederajat di Asahan dan Madrasah Aliyah yang sudah lebih dahulu punya nama di Sumatera Utara. Hal ini di tunjang dengan masuknya guru-guru baru yang lulus di masa 100 hari pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono.

Pembenahan awal yang di lakukan beliau adalah dengan melakukan komputerisasi data madrasah dengan mengaktifkan komputer laboratoriun yang saat itu tidak di manfaatkan, kemudian menargetkan dalam masa jabatan beliau sebagai juara sains untuk tingkat provinsi. Dimana target beliau di wujudkan oleh salah seorang siswa yang bernama Yunisa Dwi Jayati (2007). Dalam jabatan beliau sebagai Kepala MAN Kisaran telah memiliki ruang belajar, satu Laboratorium IPA, ruang komputer, ruang dewan guru, ruang kantor tata usaha, ruang perpustakaan, ruang koperasi dan satu musholla.

Mementum kebangkitan ini selanjutnya terus di jaga di bawah kepemimpinan Drs. H. Makmur Syukri M.Pd sebagai kepala MAN Kisaran ke-lima.Pada masa ini madrasah mengalami banyak pembenahan dan terus mempercantik diri dengan meningkatkan kualitas pengelolaan lingkungan dengan memperbanyak tanaman. Bahkan di 2009 MAN Asahan sempat merasakan menjadi finalis Olimpiade Penilitian Siswa Indonesia(OPSI) di Jakarta.

Saat yang sama juga menambah ruang belajar berlantai dua serta menambah ruang belajar di lokasi baru yang didanai oleh Pemerintah Daerah Asahan karena berprestasi sebagai sekolah Adiwiyata Nasional di tahun 2012, selanjutnya Sekolah Adiwiyata Mandiri tahun 2013 dan Asean Eco Scholl di tahun 2015.

Selain itu juga, banyak prestasi yang telah dicapai oleh MAN Kisaran selaku Madrasah Aliyah Negeri satu-satunya di Kabupaten Asahan, diantaranya di tahun 2012 mendapatkan penghargaan Madrasah Awards dan Green School, tahun 2015 pernah memperoleh Juara 1 mata pelajaran Georgrafi, Juara 2 mata pelajaran Matematika, Juara 1 mata pelajaran Biologi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

pada Kompetisi Sains Madrasah tingkat Provinsi Sumatera Utara. Di tahun yang sama, MAN Kisaran juga mencetak prestasi peraih medali emas lari aksioma tingkat Provinsi Sumatera Utara dan Juara 2 Pidato Bahasa Inggris Putri MA tingkat Provinsi Sumatera Utara di Asrama Haji Medan.

Semua prestasi yang dicapai oleh putra putri terbaik MAN Kisaran adalah hasil proses belajar yang dilakukan oleh guru-guru MAN Kisaran. Keprofesionalan dalam tugas yang diemban oleh guru mampu berhasil mencetak generasi terbaik MAN Kisaran, dan menjadikan MAN Kisaran sebagai salah satu sekolah pilihan di ASEAN yang pernah menerima kunjungan delegasi guru-guru dan pelajar Sekolah Menengah Kebangsaan Darul Ehsan Selayang Baru-Selangor, Malaysia pada bulan Mei 2016 yang lalu dalam rangka studi banding melihat lebih jauh bagaimana kualitas MAN Kisaran.

Setelah era kepemimpinan Drs. Makmur Syukri, MAN Kisaran dipimpin oleh Drs. Tuppal Pardomuan dan di lanjutkan oleh Drs. Salahudin. Sejak akhir Maret 2019 Kepemimpinan di Madrasah ini mengalami perubahan dengan di angkatnya Ramli, S.Ag ,MPd sebagai Kepala Madrasah yang baru. Berikut adalah nama-nama kepala madrasah yang telah memimpin MAN Kisaran:

1. **Moh. Hadi KS (1993 s.d 1999)**
2. **M. Hasbi (1999 s.d 2002)**
3. **Ismail (2002 s.d 2005)**
4. **Abdul Muin (2005 s.d 2007)**
5. **Makmur Syukri (2007 s.d 2016)**
6. **Tuppal Pardomuan (2016 s.d 2018)**
7. **Salaudin (2018 s.d 2019)**
8. **Ramli (2019 s.d Sekarang)**

Periode Terlama dijabat oleh bapak Drs. H. Makmur Syukri, M.Pd selama 9 tahun sedangkan periode tersingkat di jabat oleh Drs. Salaudin, MA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

yang hanya 7 bulan. Hal ini di sebabkan beliau menderita penyakit di mulai 3 bulan setelah beliau menjabat.

3. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Nama Madrasah	: MAN (Madrasah Aliyah Negeri) Asahan
NSM	: 131112090001
NPSN	: 10113838
Akreditasi (Tanggal dan Tahun)	: A (12 Desember 2019)
Alamat Madrasah	: Jl. Latsitarda Nusantara VIII
Kelurahan	: Kisaran Naga
Kecamatan	: Kisaran Timur
Kabupaten / Kota	: Asahan / Kisaran
Provinsi	: Sumatera Utara
Kode Pos	: 21219
Tahun Berdiri	: 1990
Email	: man.kisaran@yahoo.co.id
Website	: manasahan.sch.id
No. Telpon	: 0623-44651
Luas Lahan Sekolah	: 8.371 m^2
Luas Bangunan Sekolah	: 2.640 m^2
Nama Kepala Madrasah	: Ramli, S.Ag, M.Pd

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

4. Visi, Misi Dan Tujuan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Visi

Islami, Qur'ani, Prestasi dan Peduli Lingkungan

Misi

1. Meningkatkan Keimanan dan Ketaqwaan Kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala

2. Mengembangkan Keterampilan Al Qur'an Dalam Kehidupan Sehari-hari
3. Melaksanakan Pembelajaran dan Ekstrakurikuler Dengan Penuh Tanggungjawab, Terarah Untuk Meraih Prestasi
4. Melestarikan Lingkungan Madrasah Yang Asri, Bermanfaat Bagi Masyarakat

Tujuan MAN Asahan

MAN Kisaran sebagai lembaga pendidikan menengah agama perlu mempertimbangkan harapan orang tua dan siswa, sebagai penyerap lulusan dan pelopor dikalangan masyarakat dalam merumuskan tujuannya. MAN Kisaran diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi serta globalisasi yang sangat cepat dan peduli terhadap lingkungan. Berikut adalah tujuan MAN Kisaran:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas lulusan yang dapat diterima di perguruan tinggi yang berkualitas (umum dan agama);
2. Mengembangkan potensi akademik dan non akademik peserta didik;
3. Memberikan keterampilan hidup yang dapat dimanfaatkan oleh peserta didik dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat;
4. Mewujudkan kehidupan yang relijius di lingkungan madrasah yang ditandai oleh perilaku salih, ikhlas, tawadhu, kreatif dan mandiri;
5. Memfasilitasi pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan;
6. Mengembangkan model pembelajaran yang mengintegrasikan Imtaq dan Iptek.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

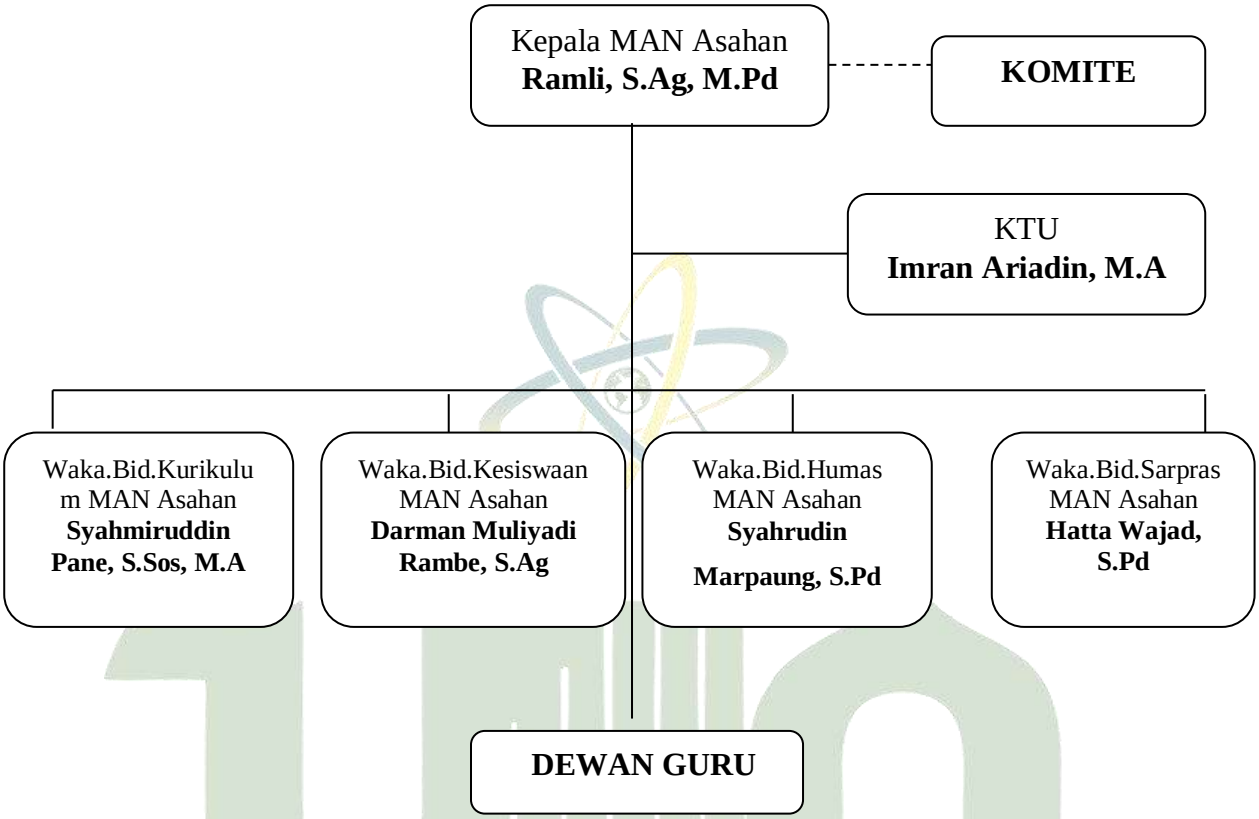
5. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Kepala Madrasah	: Ramli, S.Ag, M.Pd
Wakil Kepala Madrasah I (Kurikulum)	: Syahmiruddin Pane, S.Sos, M.A
Wakil Kepala Madrasah II (Kesiswaan)	: Darman Muliyadi Rambe, S.Ag
Wakil Kepala Madrasah III (Humas)	: Syahrudin Marpaung, S.Pd
Wakil Kepala Madrasah IV (Sarana & Prasarana)	: Hatta Wajad, S.Pd
Kepala Laboratorium	: Dewiana Umriyah Pulungan, S.Ag, M.Pd
Kepala Tata Usaha I	: Imran Ariadin, M.A
Kepala Tata Usaha II	: Kuswari, S.Kom
Kepala Tata Usaha III	: Taufik

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Gambar 1

Struktur Organisasi MAN Asahan



Berikut ini adalah uraian tugas dari masing-masing bidang adalah:

a. Tugas Pokok Kepala Madrasah

Bertanggung jawab sepenuhnya terhadap seluruh kegiatan madrasah, di sini kepala madrasah juga berperan sebagai Manager, Edukator, Leader Motivator dan juga Inovator. Adapun tugas poko kepala madrasah adalah:

1) Menyusun program kerja madrasah
2) Mengawasi proses belajar mengajar, pelaksanaan dan penilaian terhadap proses dan hasil belajar serta bimbingan dan konseling (BK).
3) Sebagai pembina kesiswaan.
4) Pelaksanaan bimbingan dan penilaian bagi para guru serta tenaga kependidikan lainnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN

5) Penyelenggaraan administrasi sekolah yaitu meliputi administrasi ketenagaan, keuangan, kesiswaan, perlengkapan dan kurikulum.
6) Pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar dan atau masayarakat.

b. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum

Guru yang bertugas dalam bidang kurikulum bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar. Seperti:

1) Menyusun pembagian tugas para guru.
2) Mengelola semua kegiatan belajar mengajar.
3) Menyusun jadwal evaluasi.
4) Menyusun kriteria untuk kenaikan kelas dan kurikulum.
5) Menyusun pelaksanaan UAS dan UAN.
6) Menyusun instrumen untuk kegiatan belajar mengajar.
7) Menyusun kegiatan ekstrakulikuler.

c. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan

Guru yang bertugas dalam bidang kesiswaan membidangi semua urusan kesiswaan, bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar, antara lain :

1) Perencanaan dan pelaksanaan kegiatan ekstrakulikuker.
2) Perngadaan pengarahan dan pembina kegiatan OSIS.
3) Penginventarisasian absensi dan pelanggaran – pelanggaran.
4) Pembina sekaligus pelaksana kegiatan 5-K.
5) Penilaian terhadap semua siswa yang mewakili sekolah terhadap kegiatan diluar sekolah.
6) Perencanaan kegiatan setelah siswa lulus.

d. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat (Humas)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Bagian Humas membidangi hubungan masyarakat, juga bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar antara lain sebagai berikut :

1) Membina kerjasama dengan masyarakat sekitar sekolah.
2) Membantu pelaksanaan tugas BP3.

e. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Saran dan Prasarana

Bidang Sarana membidangi sarana dan prasarana, juga bertanggung jawab atas semua kegiatan belajar mengajar yang antara lain sebagai berikut:

1) Mencatat semua alat / barang yang masuk.
2) Mencatat alat laboratorium yang telah masuk.
3) Mencatat alat peraga olahraga.
4) Pengadaan sarana dan prasarana olahraga.
5) Penyusunan aturan anggaran madrasah.

f. Tugas Pokok Guru Mata Pelajaran

1) Melaksanakan segala hal kegiatan pembelajaran
2) Melaksanakan kegiatan Penilaian Proses Belajar, Ulangan (Harian, Umum, dan Akhir)
3) Melaksanakan penilaian dan analisis hasil ulangan harian
4) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
5) Mengisi daftar nilai siswa
6) Membuat catatan tentang kemajuan dari hasil belajar
7) Mengisi daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

g. Tugas Pokok Wali Kelas

1) Pengelolaan kelas
2) Penyelenggaraan administrasi kelas meliputi : Daftar pelajaran kelas, Papan

   absensi siswa, Buku absensi siswa, Buku kegiatan pembelajaran/buku kelas, Tata tertib siswa
3) Mengisi daftar kumpulan nilai (legger)

4) Membuat catatan khusus tentang siswa
5) Pencatatan mutasi siswa
6) Mengisi buku laporan penilaian hasil belajar
7) Pembagian buku laporan hasil belajar

Pelimpahan tugas dan wewenang ini diberikan untuk mengetahui tanggungjawab masing-masing dalam bidangnya. Oleh sebab itu, pengorganisasian yang disusun ini berguna untuk mengurangi tumpang tindih dalam pengembanan amanah bagi para guru.

6. Sumber Daya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Di dalam sebuah lembaga pendidikan Islam, sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dan bermanfaat. Tanpa adanya sumber daya manusia dalam sebuah lembaga pendidikan, maka mustahil lembaga pendidikan tersebut akan berdiri dan berkembang. Sumber daya manusia merupakan aset yang berharga dalam lembaga pendidikan karena merupakan salah satu bagian dalam pelaksanaan fungsi manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan, serta dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah organisasi maka akan menambah nilai sebuah lembaga pendidikan.

a. Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Menyadari akan pentingnya sumber daya manusia dalam pengembangan pendidikan, maka Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas serta profesionalitas para tenaga pendidiknya. Kepala madrasah sebagai manajer dalam menjalankan fungsi manajemen memiliki peran dan fungsi yang sangat potensial untuk menggerakkan, menata, dan mengelola madrasah bersama staf yang

lainnya dengan asas saling bahu-membahu untuk menjalankan fungsi manajemen.

Semua itu semata-mata guna terus meningkatkan kinerja para pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan. Berikut ini tabel rincian tenaga pendidik dan kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan :

Tabel 1.Data Pendidik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

No.	Nama	Guru Bidang Studi	Status
1	Ramli, S.Ag.,M.Pd	Bahasa Arab	PNS
2	Drs. Tuppal Pardomuan	Biologi	PNS
3	Hatta Wajad, S.Pd	Matematika	PNS
4	Dra. Rosaty	Bahasa Indonesia	PNS
5	Dra. Petti Megawati	Matematika	PNS
6	Dra. Rosiah	Prakarya & Kewirausahaan	PNS
7	Dra. Devi Khairani	Pendidikan Kewarganegaraan	PNS
8	Dewiana Umriyah Pulungan, S.Ag	Matematika	PNS
9	Dra. Irma Seriati	Fisika	PNS
10	Erma Yuliana, S.Pd	Matematika	PNS
11	Dra. Nurmalia	Akidah Akhlak	PNS
12	Syahrudin Marpaung, S.Pd	Bimbingan Konseling	PNS
13	Fatmawati, S.Ag	Fikih	PNS
14	Haru Irawan, M.Pd	Bahasa Inggris	PNS
15	Muhammad Ali Hasyimi, S.Pd	Fisika	PNS
16	Yusnida Murni, S.Ag	Fikih	PNS
17	Rosmawati Simbolon,S.Pd	Ekonomi	PNS
18	Tri Sumarni Siregar, S.Pd	Pendidikan	PNS

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN

		Kewarganegaraan	
19	Lily Chairunisyah, M.Pd	Sejarah	PNS
20	Ahmed Tarmizi Yusuf, S.Pd	Ekonomi	PNS
21	Darman Muliyadi Rambe, S.Ag	Bahasa Arab	PNS
22	Syahmiruddin Pane,S.Sos, Ma	Bahasa Indonesia	PNS
23	Nurazani, S.Si	Biologi	PNS
24	Ika Irawan Tambunan, S. Pd	Pend. Jasmani, Olahraga	PNS
25	Rusliadi, S.Pd	Pend. Jasmani, Olahraga	PNS
26	Suwarni, S.Ag	Sejarah Kebudayaan Islam	PNS
27	Asmaul Husna Ritonga, S. Psi	Bimbingan Konseling	PNS
28	Hairul, S.Pd	Geografi	PNS
29	Mista Lestari, S.Pd	Bahasa Inggris	PNS
30	Juniati, S.Pd.I	Qur'an Hadits	PNS
31	Sri Nilam Hutasuhut	Bahasa Inggris	PNS
32	Masitho Purnama Sari, S.Pd	Kimia	PNS
33	Yunita Risa Fadila,S.S	Bahasa Arab	PNS
34	Heriyanto, S.Pd	Pend. Jasmani, Olahraga	PNS
35	Muhammad Arifin, S.Si	Pend. Jasmani, Olahraga	PNS
36	Mehawani Rosi,S.Pd	Sejarah	PNS
37	Muhammad Faisal, S.Pd	Sejarah	PNS
38	Khairil Fauzi, S.Pd.I	Sejarah Kebudayaan Islam	PNS
39	Randi Sani, S.T	Kimia	PNS
40	Rizka Indriya Utari, S.Pd	Matematika	PNS
41	Yuliana, S.Si	Matematika	PNS
42	Rahmat Suci Andika, S.Pd.I	Sejarah Kebudayaan Islam	PNS
43	Syarifah Maryam, S.Pd.I	Qur'an Hadits	NON-PNS
44	Dra. Erlinawati	Pendidikan	NON-PNS

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

		Kewarganegaraan	
45	Rabiatul Adawiyah,Ss	Bahasa Indonesia	NON-PNS
46	Ade Lyly Maharani Nst. S.Psi	Bimbingan Konseling	NON-PNS
47	Heni Astuti,S.Pd	Kimia	NON-PNS
48	Iwan Setiawan, S.Pd	Biologi	NON-PNS
49	M. Fauzi Rahman, M.Pd	Geografi	NON-PNS
50	Suhariadi, S.Pd	Seni Budaya	NON-PNS
51	Yusmalinda	Seni Budaya	NON-PNS
52	Ramai Sari Nasution, S.Pd.I	Prakarya & Kewirausahaan	NON-PNS
53	Yuyun Trisna Yuningsih, S.Pd	Sosiologi	NON-PNS
54	Rahmayani, S.Pd	Bimbingan Konseling	NON-PNS
55	Suhardi, Ma	Ilmu Kalam	NON-PNS
56	Elfira Rahmadani, S.Pd.I, M.Pd	Matematika	NON-PNS
57	Peristiwani, S.Pd	Sejarah	NON-PNS
58	Amroidah, S.Pd	Bahasa Indonesia	NON-PNS
59	Isti Dariaty	Matematika	NON-PNS
60	Khaidir Ardhi	Matematika	NON-PNS
61	Dian Khairani, M.Pd	Bahasa Arab	NON-PNS
62	Trian Azhari Fadilah Sirait S.Pd	Qur'an Hadits	NON-PNS
63	Nabila El Chirri, S.Th.I,M.Th	Usul Fiqih	NON-PNS
64	Zulvariani, Ss	Bahasa Inggris	NON-PNS
65	Ira Irawan Ritonga, S.Pd	Matematika	NON-PNS
66	Nurliyah Lubis, S.Pd	Bahasa Indonesia	NON-PNS
67	Arvivo Syahputri, S.Ak	Ekonomi	NON-PNS
68	Hari Syafitrah, S.Sos. I	Sejarah Kebudayaan Islam	NON-PNS

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

69	Muhammad Basir, S.Pd	Matematika	NON-PNS
70	Laila Kurnia Sari, S.Pd	Biologi	NON-PNS
71	Zulkifli, S. Sos.I	Bahasa Arab	NON-PNS
72	Junedi Saputra, M.Pd	Fisika	NON-PNS
73	Sri Surati	Tata Busana	NON-PNS
74	Hidayati Taharah S.Pd.I	Kaligrafi	NON-PNS
75	Ahmad Amrizal Lubis S.Kom	Teknik Komputer Jaringan	NON-PNS

Tabel 2. Data Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

No.	Nama	Status	Jabatan
1	Kuswari, S.Kom	PNS	Kepala Urusan Tata Usaha
2	Tomah	PNS	Bendahara
3	Lely Jannah	PNS	Pengadministrasian
4	Rasmiyanti	PNS	Pengadministrasian
5	Harisyansyah, Sh	NON-PNS	Staff Tata Usaha
6	Dana Kurniawan, S.Pd.I	NON-PNS	Staff Tata Usaha
7	Wewid, Se	NON-PNS	Staff Tata Usaha
8	Risdani Yasir	NON-PNS	Staff Tata Usaha
9	Mestika Sari, S.Sos	NON-PNS	Staff Tata Usaha
10	Syawaluddin Pranata	NON-PNS	Staff Tata Usaha
11	Yuli Supriyanti	NON-PNS	Staff Tata Usaha
12	Melliani, Amd.Kom	NON-PNS	Staff Tata Usaha
13	Rully Rahmayanti, Se	NON-PNS	Staff Tata Usaha
14	Fadli Ramansa, S.Kom	NON-PNS	Staff Tata Usaha
15	Rizki Amalia, S.Sos	NON-PNS	Staff Tata Usaha
16	Desreza Syahputra Lubis	NON-PNS	Staff Tata Usaha
17	Sunardi Wijaya	NON-PNS	Staff Tata Usaha
18	Jon Kennedi	NON-PNS	Staff Tata Usaha
19	Ramadoni Saputra, S.Pi	NON-PNS	Staff Tata Usaha

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

20	Fitri Rahma Sari.S, S.Si	NON-PNS	Staff Tata Usaha
21	Arif Ardiansyah	NON-PNS	Staff Tata Usaha
22	Popi Octaviani Tanjung, S.S	NON-PNS	Staff Tata Usaha

Sumber data: Data Statistik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan T.A 2021/2022

Berdasarkan keterangan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa dari ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan sudah cukup memadai guna menunjang sejumlah siswa yang menempuh pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan ini. Pendidik memegang peranan penting dalam proses belajar mengajar di disebuah lembaga pendidikan, kemampuan guru dalam proses belajar mengajar akan sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Adapun jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan pada tahun pelajaran 2021 – 2022 berjumlah 97 orang, 46 orang berstatus PNS, dan 51 berstatus Non PNS, dengan latar belakang pendidikan yang berbeda.

Tamat S2 berjumlah 9 orang, S1 sebanyak 83 orang dan tamat SMA berjumlah 5 orang. Jumlah guru yang sudah sertifikasi sebanyak 50 orang. Masingmasing guru mengajar bidang studi sesuai dengan latar belakang pendidikannya, dan sebagian kecil guru mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, akan tetapi mereka memiliki keterampilan pada bidang yang diajarkan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah pada tangga l4 Februari 2022 bahwa : “Kualifikasi pendidikan yang dimiliki para guru berbeda-beda sebagian besar adalah sarjana pendidikan (S1), 1 orang guru diantaranya memiliki kualifikasi pendidikan Master (S2), dan 1 orang guru memiliki kualifikasi pendidikan Sarjana, akan tetapi guru yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana tersebut memiliki loyalitas yang tinggi terhadap madrasah ini serta memiliki pengalaman dan keterampilan dalam mengajar,

sehingga diangkat menjadi PNS dan para guru lainnya mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya".

Karyawan atau tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur yang berada dalam sebuah lembaga pendidikan di madrasah. Kemampuan tenaga kependidikan dalam mendukung jalannya pendidikan di madrasah tidak bisa dikesampingkan. Jalannya madrasah tidak bisa dilepaskan dari administrasi yang terencana dan baik. Adapun yang dimaksud tenaga kependidikan di sini adalah staf tata usaha, pustakawan, laboran, kebersihan, dan keamanan.

Selain ketersediaan tenaga pendidik dan kependidikan, faktor kemamampuan manajerial dari kepala madrasah guna meningkatkan kinerja para guru sangatlah berpengaruh besar dalam sebuah organisasi pendidikan agar dapat berjalan dengan baik, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan harus dijalankan edengan aktivitas semua personel yang bermuara pada tujuan organisasi pendidikan.

b. Keadaan Siswa/Siswi Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Peserta didik merupakan salah satu unsur yang juga penting di dalam sebuah lembaga pendidikan, karena tanpa adanya peserta didik kegiatan di madrasah tidak akan berlangsung. Adapun peserta didik pada Tahun Pelajaran 2021 – 2022 di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan berjumlah 1091 siswa. Dengan perincian 459 siswa laki-laki dan 632 siswa perempuan. Para siswa tersebut sebagian besar berasal dari Kisaran dan ada yang datang dari luar kota Kisaran.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Tabel 3. Keadaan Siswa/Siswi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kisaran

No.	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	X - Agama 1	17	18	35
2	X - IPA1	11	25	36
3	X - IPA2	15	21	36
4	X - IPA3	13	23	36
5	X - IPA4	14	22	36

6	X - IPA5	18	19	37
7	X - IPA6	18	17	35
8	X - IPA7	15	19	34
9	X - IPS1	17	19	36
10	X - IPS2	17	19	36
11	X - IPS3	15	18	33
12	X - IPS4	16	19	35
	J u m l a h	186	239	425

No.	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	XI - Agama 1	17	18	35
2	XI - Agama 2	14	19	33
3	XI - IPA1	16	18	34
4	XI - IPA2	16	20	36
5	XI - IPA3	12	24	36
6	XI - IPA4	13	22	35
7	XI - IPA5	11	24	35
8	XI - IPS1	11	22	33
9	XI - IPS2	15	21	36
10	XI - IPS3	13	21	34
11	XI - IPS4	16	17	33
	J u m l a h	154	226	380

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

No.	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	XII - Agama	14	22	36
2	XII - IPA1	13	23	36
3	XII - IPA2	16	21	37
4	XII - IPA3	13	23	36
5	XII - IPA4	16	20	36
6	XII - IPS1	14	21	35

7	XII - IPS2	16	19	35
8	XII - IPS3	17	18	35
	J u m l a h	119	167	286
	T O T A L	459	632	1091

Sumber data: Data Statistik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan T.A 2021/2022

Dengan rincian kelas X berjumlah 425 siswa, gabungan dari jurusan Agama, Ipa dan Ips, kelas XI berjumlah 380 siswa, gabungan dari jurusan Agama, Ipa dan Ips dan siswa kelas XII berjumlah 286 siswa, gabungan dari jurusan Agama, Ipa dan Ips dengan latar belakang kehidupan sosial yang berbeda serta perekonomian orang tua yang berbeda-beda juga.

c. Sumber Daya Sarana dan Fasilitas Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

Sarana dan prasarana pendidikan adalah penunjang dalam proses pendidikan di madrasah, dengan didukung sarana dan prasarana yang baik dan berkualitas, maka peranan sarana dan prasarana tidak boleh dikesampingkan. Adapun sarana dan prasarana dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja guru dan hasil pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan di dukung dengan fasilitas sarana dan prasarana yaitu:

Tabel 4. Keadaan Sarana dan Prasarana Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kisaran

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN

No.	Keterangan Gudang	Jumlah	Keadaan/Kondisi
1	Ruang Kelas + Infocus + CCTV	31	Baik
2	Ruang Perpustakaan + Infocus + CCTV	1	Baik
3	Ruang Laboratorium Kimia + Infocus + CCTV	1	Baik
4	Ruang Laboratorium Fisika + Infocus + CCTV	1	Baik
5	Ruang Laboratorium Biologi+ Infocus + CCTV	1	Baik
6	Ruang Laboratorium PAI + Infocus + CCTV	1	Baik

7	Ruang Lab Bahasa+ Infocus + CCTV	1	Baik
8	Ruang Lab Komputer+ Infocus + CCTV	1	Baik
9	Ruang Kepala Madrasah + Infocus + CCTV	1	Baik
10	Ruang Guru+ Infocus + CCTV	1	Baik
11	Ruang TU+ CCTV	1	Baik
12	Ruang UKS+ CCTV	1	Baik
13	Ruang BK/BP+ CCTV	1	Baik
14	Ruang Gudang+ CCTV	1	Baik
15	Ruang Sirkulasi	1	Baik
16	Ruang Kamar Mandi Kepala Madrasah	1	Baik
17	Ruang Kamar Mandi Guru	4	Baik
18	Ruang Kamar Mandi Staff	2	Baik
19	Ruang Kamar Mandi Siswa Putra	9	Baik
20	Ruang Kamar Mandi Siswa Putri	9	Baik
21	Halaman/Lapangan Olahraga	3	Baik
22	Parkir Guru dan Kepala Madrasah	1	Baik
23	Parkir Siswa/Siswi	1	Baik
24	Musholla+ CCTV	1	Baik
25	Ruang Teater Bintang	1	Baik
26	Ruang Pondok Tahfiz	1	Baik
27	Taman Hutan Madrasah	1	Baik
28	Ruang Keterampilan	1	Baik
29	Ruang Organisasi	4	Baik
30	Ruang Aula	1	Baik
31	Kantin	2	Baik
32	Pos Satpam + CCTV	1	Baik

Sumber data: Data Statistik Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan

T.A 2021/2022

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Berdasarkan dari data di atas menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan ini sudah lebih dari cukup memadai, hal ini menggambarkan bahwa sarana dan prasarana di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Asahan ini lebih dari cukup untuk mendukung bagi pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

B. TEMUAN KHUSUS

1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Perencanaan adalah tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan hal yang perlu di buat khususnya oleh kepala madrasah untuk setiap melakukan usaha dalam rangka mencapai tujuan. Perencanaan juga akan menggambarkan garis besar perjalanan tentang apa yang dikerjakan di masa yang akan datang dalam mencapai sebuah tujuan. Dalam perencanaan membangun karakter kinerja guru kepala madrasah sebagai pemimpin merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam mengadakan perencanaan tersebut untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi misi suatu madrasah.

Dalam mewujudkan visi dan misi madrasah dan khususnya dalam meningkatkan kualitas lulusan, kepala madrasah sebagai pimpinan harus mengetahui keadaan tenaga pendidiknya, karena guru sebagai tenaga pendidik merupakan salah satu unsur pendidikan yang akan menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Dari hasil wawancara dengan kepala MAN Asahan pada tanggal 17 Februari 2022 di Kantor Kepala MAN Asahan mengenai perencanaan peningkatan kinerja guru, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Perencanaan yang akan dan telah direncanakan hendaknya benar-benar difikirkan dengan matang dan ada hasil yang akan dicapai. Perencanaan peningkatan kinerja guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, karyawan, wakil kepala sekolah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh kepala madrasah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester. Dalam rangka peningkatan kinerja guru di MAN Asahan ini, di awal tahun ajaran baru dilaksanakan rapat guna merumuskan dan merancang program kerja ke depan. Seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop, pelatihan, seminar, kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi lagi dan kegiatan pendukung lainnya. Biasanya kegiatan ini dilaksanakan per semesternya dan*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

melibatkan seluruh guru yang ada di MAN Asahan sesuai dengan mata pelajaran yang diampu oleh masing-masing guru.

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala MAN Asahan bidang kurikulum untuk memberikan jawaban mengenai perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan Bidang Kurikulum pada tanggal 17 Februari 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"MGMP, pelatihan dan workshop adalah bentuk program kerjanya. Kalau perencanaan peningkatan kinerja guru biasanya ada jadwal khusus yang disusun oleh kepala madrasah dengan kami para guru-guru di MAN Asahan ini. Perencanaan itu biasanya disusun di awal tahun ajaran baru, sekalian menyusun program kerja yang akan dilaksanakan selama satu tahun yang akan datang. Misalnya pelatihan kurikulum setiap semester diadakan di sekolah ini dengan mengundang tutor dari luar, atau guru yang sudah pernah mewakili pelatihan di wilayah utusan dari sekolah ini yang menjadi pembicaranya."*

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang humas MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai perencanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan Bidang Humas pada tanggal 18 Februari 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> "*Dalam proses pendidikan, peran guru tidak hanya semata-mata sebagai pengajar yang menyampaikan ilmu pengetahuan (transfer of knowledge), tetapi juga berperan sebagai pendidik yang menanamkan nilai-nilai yang terkandung pada berbagai pengetahuan yang dibarengi dengan contoh dan teladan dari sikap dan tingkah laku gurunya agar peserta didik menjadi seseorang yang berpribadi baik (transfer of value) dan sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalambelajar dalam mencapai tujuan pendidikan".*

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai perencanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2022

di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Dalam membuat perencanaan apapun, kami biasanya dilibatkan dalam setiap rapat. Apalagi tentang peningkatan kinerja guru. Banyak hal yang harus dilakukan untuk peningkatan kinerja ini. Terutama bagi guru yang sudah tersertifikasi. Karena guru sertifikasi punya tunjangan yang lebih, maka harus diupayakan untuk menunjang keprofesionalannya dalam tugas*".

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai perencanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang bidang sarana dan prasarana pada tanggal 21 Februari 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Biasanya perencanaan peningkatan kinerja guru terkait dengan kegiatan yang mendukung, memotivasi dan mengembangkan kemampuan guru. Pelatihan kurikulum 2013 penekanannya. Untuk MGMP ini memang tiap tahun ajaran baru dilaksanakan atau pun di awal semester bila memang ada hal penting yang akan dibahas mengenai proses pembelajaran, metode dan penilaian."*

Ungkapan di atas didukung oleh pernyataan salah seorang guru Matematika MAN Asahan berinisial "HW", pada tanggal 22 Februari 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

> *"Saya selaku guru dan juga guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan program sekolah kedepan diantaranya adalah tentang perencanaan kinerja guru, Pak Ramli sebagai kepala madrasah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan kinerja guru menuju profesional, setiap guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tantang bagaimana meningkatkan kinerja guru di MAN Asahan , karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang*

kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri"

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di MAN Asahan , pada pukul 09.00 s.d 12.30 WIB tanggal 25 Februari 2022 kepala madrasah melibatkan wakil kepala madrasah bidang kurikulum untuk membuat perencanaan mengenai peningkatan kinerja guru di lingkungan MAN Asahan . Untuk membuat perencanaan tersebut, kepala madrasah meminta wakil kepala madrasah bidang kurikulum untuk dapat berkordinasi langsung dengan guru tentang program bersama yang akan dibuat dalam rangka peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Kepala madrasah memberikan usulan program kerja yang bisa dilaksanakan oleh guru-guru untuk kemajuan dan peningkatan kinerja guru yang dipimpinnya.

Perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Secara garis besar, perencanaan harus mampu memperlihatkan perwujudan visi dan misi dari sebuah madrasah. Perlunya sebuah perencanaan merupakan langkah awal yang harus ditentukan sebelum bertindak. Perencanaan adalah penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Berkisar tentang pertanyaan apa rencana yang akan dibuat, mengapa perencanaan itu perlu dibuat, bagaimana melakukan perencanaan, untuk apa perencanaan dilakukan, siapa yang akan melakukan, dan kapan perencanaan tersebut akan dilaksanakan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Tabel 5.

Program Kerja Peningkatan Kinerja Guru di MAN Asahan

No.	Program Kegiatan	Penanggung Jawab Program	Objek Sasaran Kegiatan	Output/ hasil yang diharapkan	Waktu Pelaksanaan
1	Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Ramli, S.Ag, M.Pd	Tenaga Pendidik dan Kependidik	Meningkatnya Kualitas kemampuan Professional	Semester I dan Semester II

			an	guru	
2	Pemberdayaan MGMP	Ketua MGMP	Tenaga Pendidik	Sharing dalam Kegiatan MGMP	Semester I dan Semester II
3	Diklat Pembuatan Bahan Ajar berbasis ICT	Tim Peningkatan Mutu	Tenaga Pendidik	Memiliki kemapuan pofesional membuat bahan ajar berbasis ICT	Semester I dan Semester II
4	Pemberian Reward Guru dalam Peningkatan Kinerjanya	Tim Peningkatan Mutu	Tenaga Pendidik	Meningkatnya kinerja Guru	Semester I dan Semester II
5	Diklat Kemampuan Peningkatan Profesionalisme Guru	Tim Peningkatan Mutu	Tenaga Pendidik	Meningkatnya kinerja Profesionalisme Guru	Semester I dan Semester II
6.	Pemerataan Kesempatan Pelatihan Pembuatan Karya Tulis	Syahmiruddin Pane, S.Sos, M.A	Meningkatnya kinerja Profesionalisme Guru	Semester I dan Semester II	
7.	Pengadaan Kotak Saran untuk Guru dan Sekolah	Pedoman Kepala Sekolah dalam menata Kemajuan Sekolah	Semester I dan Semester II		
8.	Studi lanjut bagi guru-guru				

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Kepala madrasah selalu berupaya untuk selalu membina para guru agar menjadi guru yang mempunyai kinerja baik. Oleh sebab itu, berbagai program kerja dibuat sedemikian rupa agar guru termotivasi untuk mengikuti kegiatan yang diadakan oleh sekolah. Sudah menjadi tanggungjawab kepala madrasah untuk membina guru yang dipimpinnya. Program kerja yang telah direncanakan adalah bentuk upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menjadikan gurunya sebagai guru yang profesional dalam bekerja, memiliki kualitas yang tinggi, dan dapat mencapai kinerja yang maksimal sebagai seorang guru.

Sebab guru adalah ujung tombak perjuangan pendidikan di sebuah sekolah, guru juga yang yang selalu berkomunikasi langsung dengan siswa dan guru lah yang membentuk kepribadian dan karakter siswa di sekolah. Dengan adanya peningkatan kinerja guru yang berkualitas, diharapkan akan keluar generasi bangsa yang berkualitas pula yang akan meneruskan estafet perjuangan para pemimpin di negeri kita ini.

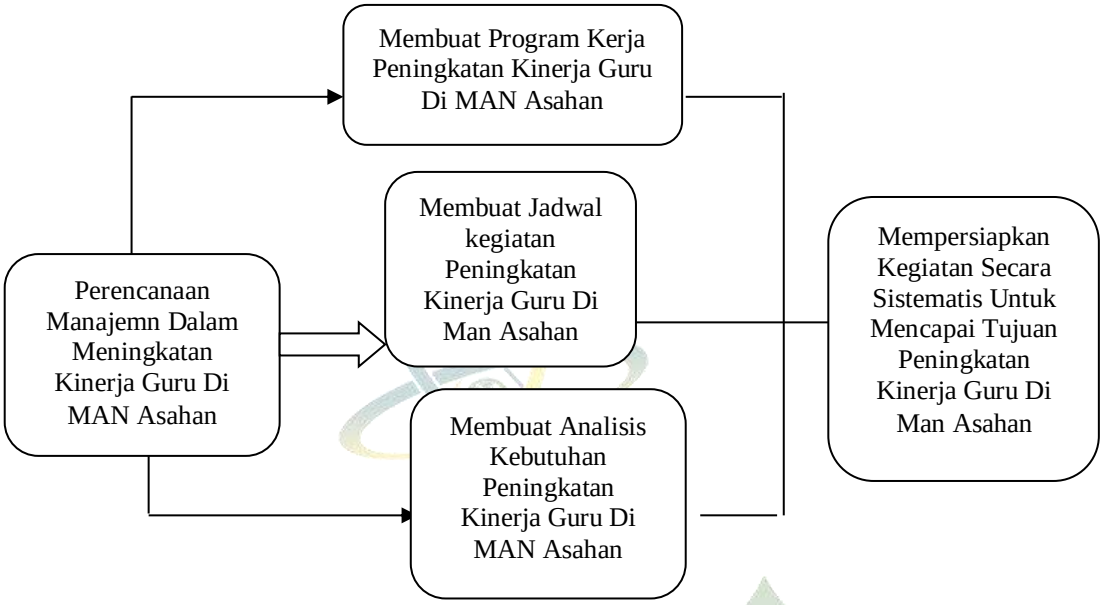
Program kerja yang telah direncanakan adalah bentuk upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menjadikan gurunya sebagai guru yang profesional dalam bekerja, memiliki kualitas yang tinggi, dan dapat mencapai kinerja yang maksimal sebagai seorang guru. Perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Secara garis besar, perencanaan harus mampu memperlihatkan perwujudan visi dan misi dari sebuah madrasah. Perlunya sebuah perencanaan merupakan langkah awal yang harus ditentukan sebelum bertindak.

Merencanakan suatu program khususnya dalam peningkatan kinerja guru di MAN Asahan yaitu melakukan analisis dari program- program yang telah dijalankan baik dari segi pelatihan-pelatihan, studi lanjut, seminar, dan lain lain dan akan diperoleh rancangan yang akan dilaksanakan kedepan baik akan meneruskan program yang telah berjalan, mengganti dengan program yang lain atau melaksanakan program baru yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam peningkatan mutu profesionalitas guru serta mengalokasikan anggaran khusus dalam pengembangan profesionalitas guru tersebut disetiap tahunnya. Temuan di atas dapat digambarkan dalam peta konsep berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Gambar 2

Peta Konsep Perencanaan Manajemen Dalam Meningkatan Kinerja Guru Di MAN Asahan



Melalui paparan data observasi, wawancara dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan melibatkan komponen madrasah, seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru yang ada di MAN Asahan. Semua komponen ini saling bekerjasama dalam merencanakan peningkatan kinerja keprofesionalitasan guru di MAN Asahan. Adapun tujuan disusunnya perencanaan peningkatan kinerja guru secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan perencanaan pelaksanaan manajemen kepala madrasah dalam meningkatan kinerja guru di MAN Asahan serta untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Pengorganisasian sangat penting dalam manajemen karena mambuat posisi orang menjadi jelas dalam struktur pekerjaannya dan melalui pemilihan,

pengalokasian, dan pendistribusian kerja yang profesional, maka sebuah organisasi akan mencapai visi misi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan efektif dan efisien. Pengorganisasian merupakan aktivitas menusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian juga diartikan sebagai keseluruhan proses untuk memilih orang-orang yang berkompeten dalam menjalankan sebuah amanah yang diemban dalam peningkatan kinerja guru.

Dari hasil wawancara dengan kepala MAN Asahan pada tanggal 27 Februari 2022 di Kantor Kepala MAN Asahan mengenai pengorganisasian yang dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja guru di MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Pengorganisasian artinya pembagian tugas kepada orang yang dianggap memiliki kemampuan di bidangnya. Selain itu, saya menempatkan posisi anggota berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikannya serta pengalaman yang pernah dilakukannya. Dalam hal peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Asahan ini, saya mengamanahkan urusan itu kepada wakil saya di bidang kurikulum, yaitu Bapak Syahmiruddin Pan, S.Sos, M.A. Beliau lebih paham dalam tugas peningkatan mutu ini. Selain itu beliau juga pernah menjadi guru berprestasi tingkat Kabupaten Asahan, hal ini juga yang menjadikan saya lebih percaya kepada beliau. Misalnya saja untuk kegiatan pelatihan atau seminar."*

Peneliti juga melakukan wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum mengenai pengorganisasian yang dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang kurikulum pada tanggal 28 Februari 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Saya diberi tangghngjawab memegang kepercayaan sebagai wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Untuk hal peningkatan kinerja guru kerjasama juga antara kepala madrasah, dan guru yang lain. Jadi semua saling bersinergi mewujudkan guru yang profesional itu.*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Kemudian peneliti mewawancarai wakil kepala madrasah bidang humas MAN Asahan tentang pengorganisasian peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang humas pada tanggal 01 Maret 2022 di kantor dewan guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Pengorganisasian sama dengan pemberian tugas, artinya kepala madrasah berkuasa untuk memberikan tugas maupun perintah kepada staffnya, dan untuk pemberian dan pelimpahan tugas ini disesuaikan dengan kemampuan setiap guru, jadi tidak asal pilih atau tunjuk saja. Harus ada pertimbangan. Baik itu dari kualifikasi akademik maupun pengalaman kerja".*

Pada kesempatan lain, peneliti mewawancarai seorang guru bernisial "S" yang juga merupakan ketua Korps Muballigh MAN Asahan untuk memberikan penjelasan tentang pengorganisasian pada tanggal 03 Maret 2022 di kantor dewan guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Kepala Madrasah sering memberikan perintah, himbuan kepada kami dalam hal penguasaan konsep pembelajaran. Guru harus disuruh banyak membaca, melakukan penelitian, agar banyak ilmu guru yang dimiliki dan bisa ditularkan dengan anak murid di sekolah ini. Untuk amanah lain seperti yang saya terima, saya juga masih banyak belajar lagi, agar tercipta para muballigh dan muballighah dari MAN Asahan ini"*

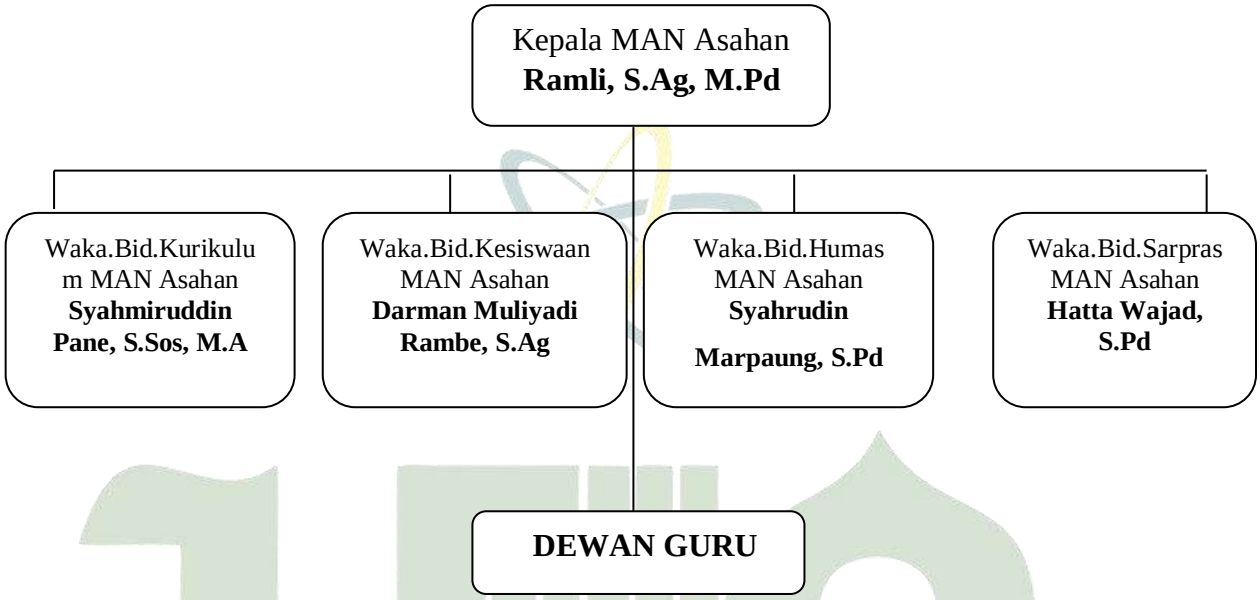
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 07 Maret 2022 pukul 09.00 s.d. 12.30 WIB kepala MAN Asahan memberikan arahan kepada guru agar belajar menguasi konsep, pedoman, dan penguasaan pembelajaran lewat kurikulum 2013. Selain itu, kepala madrasah juga memerintahkan setiap guru harus membuat perangkat pembelajaran selama satu tahun berjalan. Dan kepada guru BK agar lebih mendisiplinkan siswa dalam hal pemakaian aksesoris dan

pemakaian jilbab bagi perempuan. Pengorganisasian peningkatan kinerja guru di MAN Asahan sudah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas secara sederhana.

Gambar 3

Struktur Organisasi MAN Asahan



Struktur organisasi MAN Asahan terdiri dari Kepala Madrasah Bapak Ramli, S.Ag, M.Pd, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum Bapak Syahmiruddin Pane, S.Sos, M.A, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan Bapak Darman Muliyadi Rambe, S.Ag Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas Bapak Syahruddin Marpaung, Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana Bapak Hatta Wajad.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Seluruh wakil kepala madrasah adalah orang yang telah berpengalaman dalam bidangnya dan telah lama mengabdi di MAN Asahan dan menjadi guru PNS dan mendapatkan sertifikasi. Para wakil kepala madrasah yang terpilih ini adalah orang yang pernah meraih beberapa prestasi. Selain itu keprofesionalan mereka juga menjadi pertimbangan utama dalam bekerja terutama saat akan diberi tanggungjawab sebagai wakil kepala madrasah.

Tabel 6.

Daftar Uraian Tugas Personal Madrasah

NAMA/NIP/JABATAN	URAIAN TUGAS
Syahmiruddin Pane, S.Sos, M.A Jabatan: Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum	a. Menyusun program pengajaran b. Menyusun pembagian tugas c. Menyusun pelajaran d. Menyusun jadwal evaluasi belajar e. Menyusun pelaksanaan US / UN f. Menerapkan kriteria persyaratan naik kelas/ tidak naik kelas g. Menerapkan jadwal penerimaan buku laporan pendidikan (Rapor) dan penerimaan ijazah. h.Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan satuan pelajaran i. Menyediakan buku kemajuan kelas j. Menyusun laporan pelaksanaan pelajaran k. Pembuatan karya tulis l. Pengelolaan Laboratorium m. Koordinasi Wali Kelas
Darman Muliyadi Rambe, S.Ag Jabatan: Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan	a.Menyusun program pembinaan kesiswaan / OSIS b.Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan siswa / OSIS dalam rangka menegakkan disiplin dan tertib sekolah c.Membina dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kerindangan dan kekeluargaan (6 K)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

	d.Memberikan pengarahan dalam pemilihan pengurus OSIS e.Melakukan pembinaan pengurus OSIS dalam berorganisasi f.Menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan insidentil g.Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan dan calon siswa penerima beasiswa h.Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah i.Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala j. Mengatur mutasi siswa k. Penerimaan Peserta Didik (PPD) l. Masa Orientasi Siswa (MOS) m. Studi banding n. Mengurusi kegiatan ekstrakurikuler o.Mengadakan koordinasi dengan Bimbingan Konseling (BK) p. Pembagian Kelas
Syahrudin Marpaung, S.Pd Jabatan: Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas	a.Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan orang tua/ wali siswa b.Membina hubungan antara sekolah dengan POMG / BP3 c.Menyusun laporan pelaksanaan hubungan dengan masuyarakat secara berkala

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

	d. Membina hubungan dengan komite sekolah e.Mengikuti kegiatan hari Besar nasional / Keagamaan f. Mengikuti lomba-lomba
Hatta Wajad, S.Pd Jabatan: Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana dan Prasarana	a. Menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana b.Mengadministrasikan pendayagunaan sarana prasarana c. Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran d. Menyusun laporan pelaksanaan urusan sarana dan prasarana secara berkala e. Inventarisasi barang f. Pengelolaan pembiayaan alat-alat pengajaran : 1) Pengkoordinasian penilaian kelas (7 K) 2) Pengkoordinasian kebersihan dan keindahan sekolah g. Pengadaan barang, buku, bahan dan lat pelajaran dan perpustakaan h.Urusan Administrasi perlengkapan/ penertiban inventaris barang : 1) Kantor 2) Olahraga dan kesehatan 3) Ketrampilan IPA, Bahasa dan Komputer

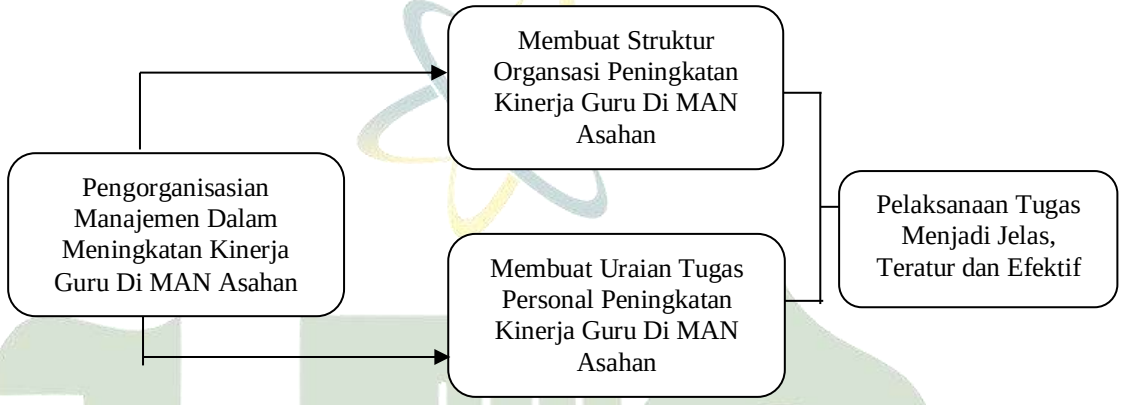
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Dari uraian tugas di atas dapat kita lihat pemberian tugas pokok dan fungsi dari masing-masing bidang. Pemberian tugas pokok dan fungsi bagi masing-masing personel dilakukan guna untuk mengurangi tumpang tindih tugas dan kewajiban yang dilaksanakan dalam proses pembelajaran di madrasah.

Temuan di atas dapat digambarkan dalam peta konsep berikut ini:

Gambar 4

Peta Konsep Pengorganisasian Manajemen Dalam Meningkatan Kinerja Guru Di MAN Asahan



Berdasarkan paparan data observasi, wawancara, dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian manajemen dalam peningkatan kinerja guru di MAN Asahan dilakukan berdasarkan kualifikasi akademik dan kompetensi yang dimiliki serta pengabdian yang lama di sekolah tersebut. Kepala MAN Asahan menempatkan para wakil kepala madrasah tidak secara sembarangan melainkan ada syarat dan kriteria yang harus dipenuhi untuk bisa membantu beliau dalam hal mewujudkan visi misi MAN Asahan dan menjadikan para pendidik memiliki kualitas dan profesionalitas yang tinggi dalam kinerjanya. Adapun syarat utama yang harus dimiliki oleh wakil kepala madrasah adalah harus berkulifikasi minimal S1 dan pernah memperoleh penghargaan dalam setiap ajang pendidikan tingkat guru.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Pelaksanaan adalah tindakan yang dilakukan setelah proses perencanaan dan pengorganisasian. Dalam pelaksanaan ini, seluruh komponen yang berperan untuk peningkatan kinerja guru di MAN Asahan harus bekerja dengan semaksimal mungkin mewujudkan program kerja yang sebelumnya telah direncanakan. Keberhasilan dalam perencanaan ditentukan oleh pelaksanaan yang sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Peneliti mewawancarai kepala madrasah dalam hal pelaksanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan kepala MAN Asahan pada tanggal 15 Maret 2022 di Kantor Kepala MAN Asahan mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Saya selaku kepala madrasah tentu sangat berperan dalam hal peningkatan kinerja guru ini. Oleh sebab itu, saya terus berkoordinasi dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala yang lain serta para guru agar bersama-sama merealisasikan program kerja yang telah direncanakan sebelumnya. Saya meminta kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala madrasah lainnya agar sungguh-sungguh menjalankan amanah maupun tugas yang diberikan masing-masing kepada mereka sehingga visi dan misi serta tujuan dari peningkatan kinerja guru di sekolah ini bisa dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. Untuk pelatihan yang setiap semesternya dijadwalkan, Alhamdulillah berjalan sesuai dengan target yaitu tiap satu semester sekali. Biasanya itu dilaksanakan dipertengahan semester. Kalau pelatihan Kurikulum 2013 di semester lalu itu dilaksanakan pada bulan September awal sebelum UTS. Tujuan dilaksanakannya pelatihan itu untuk menguatkan guru kembali dalam proses pengajaran, penggunaan metode, dan pengevaluasian pembelajaran siswa dengan menggunakan Kurikulum 2013."*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala MAN Asahan bidang kurikulum untuk memberikan jawaban mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan

wakil kepala MAN Asahan Bidang Kurikulum pada tanggal 17 Maret 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> "*Alhamdulillah pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati pada rapat awal tahun ajaran baru. Butuh koordinasi antara kepala madrasah, saya selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan wakil kepala yang lain serta guru agar bisa terwujud semua rencana yang kita konsep sebelumnya itu. Bebepara kegiatan yang dilakukan adalah pelatihan Kurikulum 2013 dan MGMP. Untuk kegiatan pelatihan Kurikulum 2013, dalam beberapa tahun belakangan ini sangat gencar dilaksanakan di sekolah ini. Mungkin bukan hanya di sekolah ini saja, tapi sekolah lain juga ikut melaksanakan pelatihan. Workshop juga sering mengutus perwakilan guru MAN Asahan. Berhubung MAN adalah sekolah inti maka perlu menjadi contoh bagi madrasah lain dalam hal peningkatan mutu. Untuk MGMP, jadwalnya telah disesuaikan dan telah diatur oleh masing-masing ketua MGMP. Hanya butuh koordinasi dengan kepala madrasah dalam pelaksanaannya. Hanya saja pelatihan IT yang masih jarang dilakukan. Tanya-tanya dengan guru lain bila ingin tau bermain IT.*

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang humas MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan Bidang Humas pada tanggal 18 Maret 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Banyak kegiatan yang dilakukan dalam hal peningkatan kinerja guru di MAN Asahan ini. Di antaranya adalah pelatihan Kurikulum 2013. Saya sebagai guru merasa sangat terbantu dengan dilaksanakannya kegiatan ini. Menambah dan membuka wawasan kita bagi guru-guru. Karena bukan hanya kemampuan kita dalam mengajar yang dulu-dulu itu yang dipadakan. Tapi butuh pembaharuan dalam dunia pendidikan termasuk guru. Jadi guru jangan merasa puas dengan kemampuan seadanya yang dimiliki, namun harus butuh pengembangan, mencari ilmu lagi kalau bisa dilanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Bisa saja dengan kegiatan pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh sekolah. Mengikuti pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah adalah bentuk kesadaran sebagai seorang guru dalam rangka meningkatkan kompetensi gurunya.*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

> *Terutama pedagogiknya. Guru yang profesional diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya. Mendidik siswa agar lebih berkualitas dan harapannya akan keluar pula generasi-generasi yang berkualitas dan mampu bersaing dengan yang lain."*

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang kesiswaan pada tanggal 21 Maret 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Pihak madrasah selalu berupaya melakukan yang terbaik untuk peningkatan kinerja guru di MAN Asahan ini. Dengan dilaksanakannya berbagai pelatihan dan mengundang pementor dari luar. Pada masa Pak Makmur sebagai kepala MAN Asahan, banyak kegiatan penunjang penbelajaran bagi guru. Motivasinya karena masuk dalam nominasi Sekolah Adiwiyata Nasional Mandiri. Semua komponen harus bersinergi agar penilaian optimal. Kepala madrasah juga mendukung kami dalam peningkatan studi. Motivasi sering dilakukan oleh beliau. Agar kami tidak puas dengan hanya berijazah S1."*

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai pelaksanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang bidang sarana dan prasarana pada tanggal 22 Maret 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

> *"Pelatihan sudah sering dilaksanakan, semasa Pak Makmur Syukri apalagi. Tujuannya untuk pengembangan dan peningkatan kemampuan bagi kami guru di MAN Asahan Kurikulum 2013 pelaksanaannya sudah bisa sekarang, karena dulu sering diadakan pelatihan."*

Ungkapan di atas didukung oleh pernyataan salah seorang guru Bahasa Ingrgis MAN Asahan berinisial "HI", pada tanggal 22 Maret 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Hampir setiap semester di MAN ini ada kegiatan, terutama bagi guru-guru yang PNS dan tersertifikasi. Saya sering ikut dalam pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah. Sangat membantu bagi kami guru-guru dalam proses belajar mengajar, terutama pengevaluasian bagi siswa di sini."*

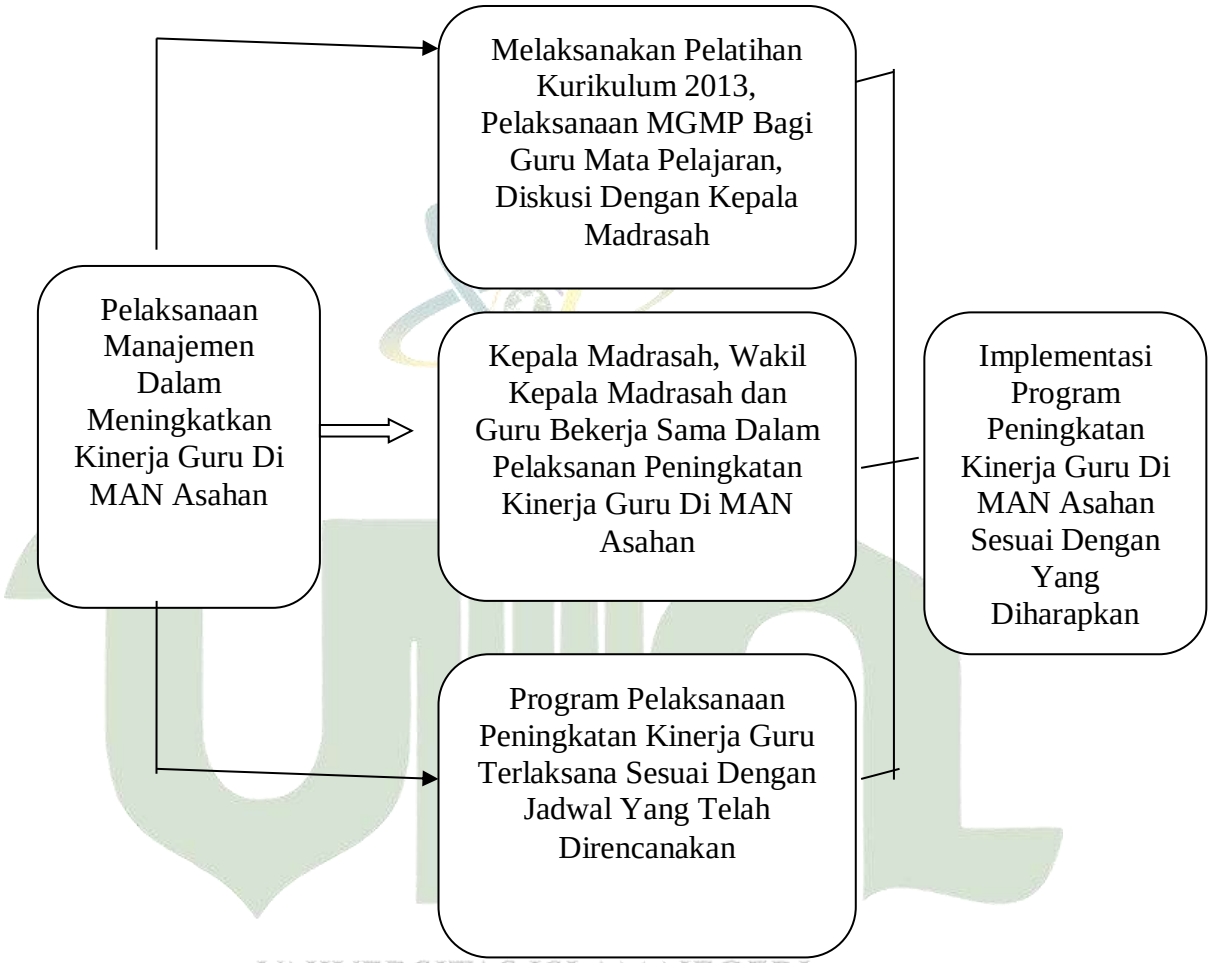
Berdasarkan hasil dokumentasi arsip kegiatan MAN Asahan yang dilihat pada tanggal 24 Maret 2022 pelaksanaan program peningkatan kinerja guru sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Seperti pelaksanaan pelatihan Kurikulum 2013 di tiap semesternya, MGMP yang dilaksanakan oleh guru mata pelajaran di setiap awal tahun ajaran baru, *workshop* bagi perwakilan guru, diskusi dengan kepala madrasah dan saling bertukar pandangan dengan guru-guru dalam penggunaan IT. Semua kegiatan ini dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dalam mengajar agar terwujud guru yang profesional dengan memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal. Program peningkatan kinerja guru yang dilakukan adalah bentuk usaha yang diberikan kepada guru untuk mau mengembangkan potensi diri dan menggali ilmu dan meningkatkan kualitas kinerja dalam mengajar.

Segala upaya dilakukan oleh madrasah dalam rangka peningkatan kinerja guru. Kerjasama antara kepala madrasah, guru dan seluruh stakeholder yang ada di MAN Asahan dapat membantu mewujudkan visi dan misi MAN Asahan. Guru yang profesional merupakan kebangaan bagi sekolah. Oleh sebab itu, melalui pelaksanaan peningkatan kinerja guru ini diharapkan guru dapat terpanggil hatinya untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki, baik paedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Semakin majunya zaman dan dunia pendidikan semakin berkembang, maka guru pun dituntut untuk mampu bersaing dan mempelajari kecanggihan global, lewat IPTEK, pelatihan-pelatihan, seminar, workshop, dan melakukan studi lanjut. Temuan di atas dapat digambarkan dalam peta konsep berikut ini:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Gambar 5

Peta Konsep Pelaksanaan Manajemen Dalam Meningkatan Kinerja Guru Di MAN Asahan



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Menurut paparan data wawancara , observasi dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen peningkatan kinerja guru yang dilaksanakan oleh kepala madrasah di MAN Asahan berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Hal ini tampak pada program kerja kepala madrasah yang dapat terlaksana, seperti pelatihan Kurikulum 2013 yang dilaksanakan setiap semester, pelaksanaan MGMP yang dilaksanakan oleh semua guru mata pelajaran terjadwal di tiap awal semester baru, diskusi dengan kepala sekolah terkait dengan program dan kebijakan peningkatan

kinerja guru, motivasi bagi guru yang akan melaksanakan studi lanjut baik S2 maupun S3.

Program-program ini bisa dijalankan apabila ada kerjasama antara kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru di MAN Asahan. Motivasi yang kuat dari kepala madrasah juga akan mendorong para guru dalam meningkatkan kinerjanya sebagai guru yang profesional. Segala bentuk pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan usaha agar terciptanya guru yang bermutu, berkualitas dan berkompeten yang mampu menghasilkan anak didik yang berkualitas pula.

4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Pengawasan terhadap manajemen peningkatan kinerja guru di MAN Asahan merupakan usaha yang ditempuh oleh kepala madrasah dibantu oleh personel madrasah untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru di madrasah dengan sebaik mungkin demi keberhasilan proses pembelajaran di MAN Asahan dengan melihat dan mengoreksi hasil pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan.

Setelah program peningkatan kinerja guru terlaksana, proses selanjutnya adalah melakukan pengawasan terhadap implementasi program peningkatan kinerja guru. Pengawasan ini perlu dilakukan untuk melihat keberhasilan dalam melaksanakan program dan melakukan proses perbaikan atau evaluasi dalam menghadapi kendala saat melaksanakan program peningkatan kinerja guru di MAN Asahan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Dari hasil wawancara dengan kepala MAN Asahan pada tanggal 28 Maret 2022 di Kantor Kepala MAN Asahan mengenai pengawasan peningkatan kinerja guru, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Pengawasan yang saya lakukan adalah memantau dan mengevaluasi hasil dari kinerja wakil kepala madrasah terutama bidang kurikulum dan guru-guru. Penilaian ini bisa dilakukan dengan melihat hasil pencapaian atas program kerja yang sudah*

direncanakan pada rapat seluruh stakeholder di lingkungan MAN Asahan. Saya akan mengawasi berbagai program-program peningkatan kinerja guru yang sudah bersama-sama kita lakukan. Misalnya, mengevaluasi jumlah guru yang hadir dan berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan Kurikulum 2013 berapa persen ketercapaian pemahaman yang diperoleh guru, apakah guru sudah paham dalam melaksanakan Kurikulum 2013 baik dalam pengerjaan administrasi, metode pengajaran dan evaluasi?, pelaksanaan MGMP oleh seluruh guru mata pelajaran, apakah pelaksanaan yang dilakukan menghasilkan efek terhadap pengajaran dan mampu menyelesaikan persoalan yang selama ini dihadapi seperti penentuan hari efektif, kriteria ketuntasan minimal. Tentang kehadiran saya juga selalu memantau, jadi setiap guru itu wajib itu finger baik ketika sampai ke sekolah, maupun setelah pulang sekolah. Saya beri waktu untuk pagi itu pukul 07.30 wib paling lama karena guru harus lebih awal hadir dari siswa dan pulang sekolah pukul 15.00 wib. Walaupun kegiatan belajar mengajar berakhir pukul 14.30 wib, namun untuk guru harus lebih lama pulangnya dari siswa. Karena siswa di sini pun pulang sekolah itu sampai sore."

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala MAN Asahan bidang kurikulum untuk memberikan jawaban mengenai pengawasan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan Bidang Kurikulum pada tanggal 29 Maret 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

"Pengawasan yang dilakukan oleh kepala MAN Asahan kepada kami adalah mengawasi berbagai program peningkatan mutu profesionalitas guru yang telah ditetapkan bersama-sama sebelumnya oleh kepala madrasah pada rapat awal tahun ajaran baru. Adapun bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Bapak kepala madrasah ialah memantau daftar hadir atas semua kegiatan yang dilakukan. Pengawasan yang dilakukan beliau biasanya dilakukan diakhir tahun pelajaran sedang berjalan. Terkadang beliau juga sering melakukan sidak ke kelas-kelas untuk melihat langsung kegiatan di kelas bila tidak puas melihat CCTV. Selain itu, beliau juga mengevaluasi kinerja kami apabila banyak guru yang belum paham dalam pelaksanaan pengadministrasian dan masih bingung dalam penggunaan IT."

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai pengawasan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

wakil kepala MAN Asahan bidang kesiswaan pada tanggal 1April 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Kepala madrasah sering bertanya kepada kami tentang sampai mana tugas yang sudah selesai kami kerjakan. Sering juga kami selaku guru sharing dengan kepala madrasah bagaimana meningkatkan mutu sekolah ini, baik dari guru, siswa dan stakeholder yang ada di MAN Asahan ini. Ada masukan, saran dan juga kritikan yang beliau sampaikan. Tapi berhubung pertanyaannya ini tentang guru dan peningkatan mutu guru, yang sering saya lihat kepala madrasah melakukan pengawasan dengan memantau kami baik lewat CCTV maupun datang langsung ke kelas untuk melihat cara mengajar kami atau hanya sekedar melihat perkembangan siswa, ada yang tidak memasukkan baju, atau ada yang rambutnya panjang. Kehadiran juga sangat diperhatikan oleh kepala madrasah. Jadi selama ada sistem finger ini, kami tidak bisa macam-macam. Setiap pagi dan pulang harus finger dulu. Kalau dulu hanya menandatangani daftar hadir, jam berapa datang, ya sudah itu saja. Tapi kalau sudah ada finger tidak bisa direkayasa."*

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai pengawasan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala MAN Asahan bidang bidang sarana dan prasarana pada tanggal 4 April 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Kepala madrasah sering melakukan monitoring ke kelas-kelas untuk melihat kinerja para guru dalam mendidik siswa. Bila ada yang kurang pas menurut beliau, nanti di akhir semester ada rapat evaluasi dan di dalam pembahasan rapat akan disinggung mengenai hal tersebut. Adanya CCTV juga membantu untuk proses pengawasan. Setiap kelas dipasang CCTV guna membantu pengawasan kepala madrasah. Supervisi bagi guru dilakukan kepala madrasah untuk melihat pelaksanaan administrasi yang telah dikerjakan oleh guru di sekolah ini."*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah bidang humas MAN Asahan untuk memberikan pandangan mengenai pengawasan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Dari hasil wawancara dengan wakil kepala

MAN Asahan Bidang Humas pada tanggal 7April 2022 di Kantor Dewan Guru MAN Asahan beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

> *"Evaluasi sering dibahas dalam rapat evaluasi, biasanya dilakukan pada akhir semester. Pembahasannya menyangkut banyak hal. Mulai dari siswa, sampai guru, dan biasanya membahas kinerja guru selama satu semester terakhir dan prestasi serta perkembangan siswa di MAN ini."*

Menurut hasil observasi yang dilakukan di MAN Asahan, pada pukul 09.00 s.d. 12.15 WIB tanggal 15 April 2022 pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan cara melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru melalui CCTV yang sudah dipasang-pasang di masing-masing kelas dan sudah terprogram di komputer di dalam ruangan kepala madrasah. Setelah beberapa jam melihat dan memantau dari CCTV kemudian kepala madrasah memantau langsung ke dalam kelas melihat perkembangan secara langsung bagaimana siswa dan guru dalam kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah juga melihat daftar hadir melalui hasil *finger* yang telah dilakukan oleh guru-guru melalui guru piket yang bertugas di meja piket.

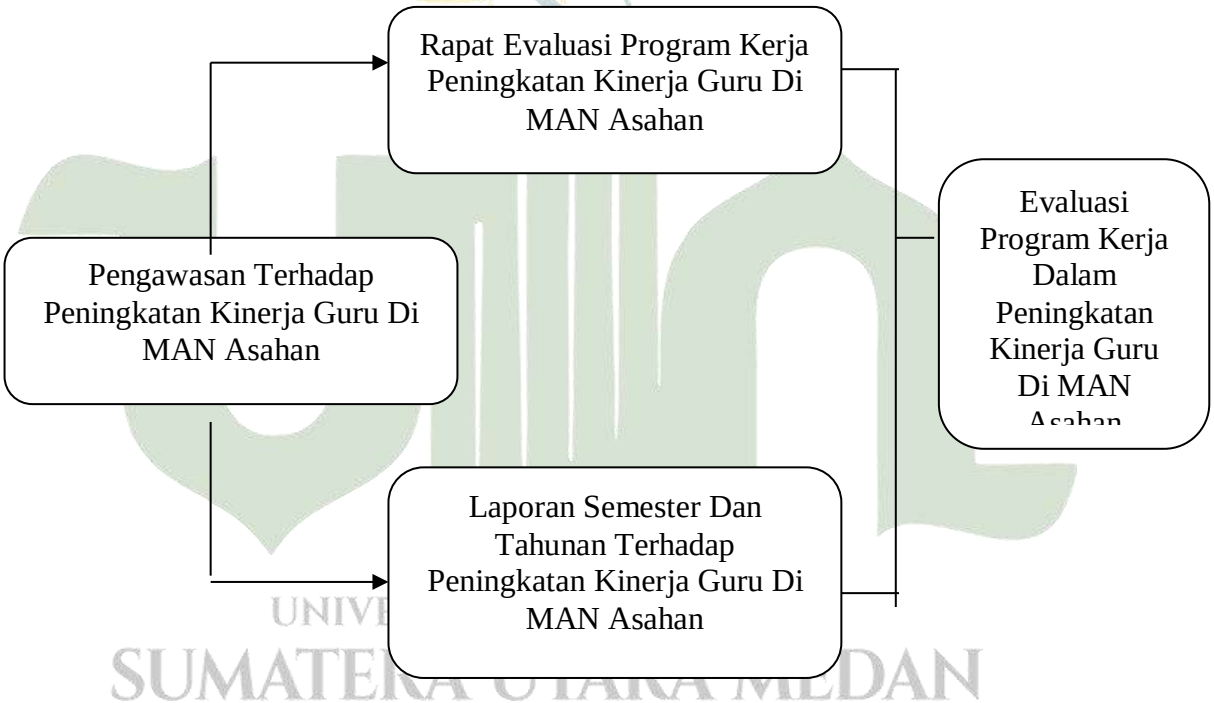
Bila ada guru yang jarang melakukan *finger* maka akan diberikan teguran oleh kepala madrasah, dan bagi guru yang sudah tepat waktu hadir dan selalu melakukan *finger*, maka akan diberikan penghargaan yang akan diumumkan pada hari guru sebagai guru terdisiplin, guru terkreatif, dan penghargaan lainnya. Pelaksanaan monitoring juga dilakukan kepala madrasah ke masing-masing kelas. Kepala madrasah juga melakukan supervisi kepada para guru untuk melihat pengerjaan administrasi yang telah dilakukan oleh guru-guru di madrasah yang dipimpinnya. Semua ini dilakukan agar keprofesionalan guru dalam bertugas semakin meningkat dan akan mewujudkan kinerja yang optimal bagi dirinya dan juga bagi sekolah.

Dengan pengawasan yang dilakukan diharapkan para guru dapat merubah sikap dalam mengajar, melakukan evaluasi dan metode pengajaran yang diajarkan pada siswa agar lebih baik lagi. Apalagi seorang guru yang sudah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

memiliki sertifikat tersertifikasi harus bisa mengembangkan dan meningkatkan potensi yang dimilikinya untuk bekal mereka dalam mendidik generasi bangsa. Semua ini dilakukan agar keprofesionalan guru dalam bertugas semakin meningkat dan akan mewujudkan kinerja yang optimal bagi dirinya dan juga bagi sekolah. Temuan di atas dapat digambarkan dalam peta konsep berikut ini:

Gambar 6
Peta Konsep Pengawasan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan



UNIVE
SUMATERA UTARA MEDAN

Berdasarkan paparan data observasi, wawancara, dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan terhadap peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Asahan dilakukan oleh kepala madrasah dan para wakil kepala madrasah. Tentunya bentuk pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Memantau dan mengevaluasi hasil dari kinerja guru-guru terutama ketercapaian program

peningkatan kinerja guru yang telah direncanakan dan dibahas pada rapat kerja awal tahun.

Mengevaluasi daftar hadir guru saat mengikuti pelatihan Kurikulum 2013 dan MGMP, memantau kegiatan MGMP yang dilakukan oleh setiap guru mata pelajaran, melihat daftar hadir guru melalui alat *finger print*, memantau kegiatan pembelajaran di dalam kelas melalui CCTV dan melihat langsung ke kelas, *sharing* dengan guru mengenai kendala yang dihadapi saat mengajar di dalam kelas. Dalam setiap prestasi yang dicapai oleh guru, supervisi kepada guru dalam pengerjaan administrasi dan kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi baik dalam hal kedisiplinan serta keprofesionalan dalam tugas.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Perencanaan dalam peningkatan kinerja guru di MAN Asahan dilaksanakan dengan beberapa kegiatan di antaranya: melaksanakan rapat dengan melibatkan komponen madrasah di antaranya kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru, menyusun program kerja bersama terutama program kerja peningkatan kinerja guru dan madrasah. Semua komponen ini saling bekerjasama dalam merencanakan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Adapun tujuan dari disusunnya perencanaan peningkatan kinerja guru secara bersama-sama adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dalam menentukan rencana peningkatan kinerja guru serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaannya.

Perencanaan adalah penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Berkisar tentang pertanyaan apa rencana yang akan dibuat, mengapa perencanaan itu perlu dibuat, bagaimana melakukan perencanaan, untuk apa perencanaan dilakukan, siapa yang akan melakukan, dan kapan perencanaan tersebut akan dilaksanakan.

Kajian dokumen dapat digambarkan dengan adanya program kerja yang jelas. Program kerja dalam rangka meningkatkankinerja guru di MAN Asahan terdiri atas beberapa program yang telah dijelaskan pada temuan khusus. Dalam manajemen perencanaan adalah sebuah patokan untuk mempermudah manajer agar tercapainya sebuah tujuan, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tak akan dapat berjalan. Perencanaan ini ditunjukkan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

adanya perubahan kondisi dan situasi. Hasil perencanaan baru akan diketahui pada masa depan. Agar resiko yang ditanggung itu relatif kecil, hendaknya semua kegiatan, tindakan, dan kebijakan direncanakan terlebih dahulu. Perencanaan ini adalah masalah memilih, artinya memilih tujuan, dan cara terbaik untuk tujuan tersebut beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada.

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen, tidak terkecuali dalam meningkatkan kinerja guru. Perencanaan kinerja guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu sekolah. Perencanaan peningkatan mutu profesionalitas guru merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumberdaya manusia (guru), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar-mengajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kinerja guru.

Seorang guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.(UU RI, No. 14 2005). Seorang guru profesional harus mempunyai karakteristik yakni: (1) komitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continous improvement* (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan "transfer ilmu/ pengetahuan, internalisasi serta amaliyah (implementasi)" (3) memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.(Muhaimin, 2013, h. 217).

Berdasarkan penjelasan pentingnya guru yang profesional untuk meningkatkan pendidikan tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu pendidikan disuatu sekolah sangat ditentukan oleh tersedianya guru profesional, akan tetapi disini timbul sebuah pertanyaan yaitu bagaimana mendapatkan guru yang profesional? Salah satu solusinya adalah dengan meningkatkan mutu kinerja guru oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses pendidikan diantaranya adalah kepala madrasah.

Seiring dengan diberlakukannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah (OTODA), ditindak lanjuti dengan PP. Nomor 25 tahun 2000, dan kemudian disempurnakan dengan UU nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang berimplikasi terhadap otonomisasi pendidikan, sekolah mempunyai wewenang yang sangat besar untuk mengatur dan mengelola dirinya sendiri. Otonomi yang lebih besar dari institusi madrasah ini menuntut adanya kemauan dan kemampuan seluruh personel madrasah yang lebih berkualitas. Hal ini berkaitan erat dengan implementasi berbagai prinsip dan paradigma baru manajemen pendidikan yaitu menajemen berbasis sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Dengan adanya otonomisasi stersebut kepala madrasah sangat berhak dan berperan untuk mengelola madrasahsecara mandiri dan partisipatif termasuk meningkatkan mutu guru. Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas (diangkat) untuk memimpin suatu madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi (*top leader*) dalam organisasi sekolah mempunyai peran dan fungsi untuk meningkatkan mutu guru. Diantara peran dan fungsi kepala madrasah adalah sebagai seorang manajer,selain memiliki peran dan fungsi, kepala sekolah juga mempunyai tugas dan tanggungjawab

untuk mengelola dan memberdayakan guru dengan mengapliksikan unsur-unsur dalam manajemen yaitu mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi.

Kepala madrasah sebagai manajer dalam hal ini adalah Kepala MAN Asahan dalam menerapkan unsur-unsur manajemen untuk meningkatkan kinerja guru mulai dari merencanakan, mengembangkan serta mengevaluasi kinerja guru dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan Peraturan melalui Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa kepala sekolah harus mempunyai sejumlah kompetensi yaitu (1) Kompetensi kepribadian; (2) Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial. Dalam Permendiknas pada kompetensi manajerial dijabarkan bahwa kepala madrasah harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Kegiatan pertama dalam proses manajemen yang dilakukan oleh Kepala MAN Asahan dalam meningkatkan kinerja guru adalah melakukan perencanaan peningkatan kinerja guru. Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Terkait hal ini, perencanaan ketenagaan merupakan proses kegiatan penentuan kebijaksanaan dan perkiraan jumlah kebutuhan guru untuk jangka waktu tertentu menurut bidang-bidang kegiatan dan pekerjaan yang terdapat dalam sekolah.(Pidarta, 2018. h 120)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Perencanaan kinerja guru merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa depan.(Mulyasa, 2007, h. 87). Perencanaan dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam

perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala madrasah sebagai *top management* di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.(Puranto, 1998, h. 107).

Kepala MAN Asahan melakukan kegiatan perencanaan pada hakikatnya adalah bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Kegiatan perencanaan peningkatan kinerja guru merupakan suatu pekerjaan yang baik sebagaimana difirmankan oleh Allah SWT dalam Al-Qur'an surat al-Hajj ayat 77:

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوا ارْكَعُوْا وَاسْجُدُوْا وَاعْبُدُوْا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُوْنَ ۩

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan.

Kepala MAN Asahan dalam melakukan perencanaan peningkatan kinerja guru selalu berdasarkan dan mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah yang ingin dicapai kedepan baik dalam jangka waktu pendek menengah dan panjang. Perencanaan yang dilakukan kepala madrasah tersebut haruslah benar-benar direncanakan di antaranya 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.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN

2. Perencanaan peningkatan kinerja harus selalu memperhatikan masalah, kebutuhan (*need assesment*), situasi, dan tujuan (visi dan misi sekolah).
3. Perencanaan peningkatan kinerja guru harus bersifat inovatif, kuantitatif dan kualitatif.
4. Perencanaan peningkatan kinerja harus kenyal dan responsif terhadap kebutuhan yang berkembang dimasyarakat (dinamis dan kontinyu).(Sa'ud, 2007, h. 12).

Dalam melakukan perencanaan peningkatan kinerja guru Kepala MAN Asahan selalu melibatkan semua civitas akademika madrasah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana kedepan. Disamping itu, kepala madrasah juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya. Selain mengacu dan berdasarkan visi, misi serta tujuan madrasah, proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut berdasarkan analisis kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan dan kelebihan guru (*over load*), dan untuk mengefektifkan dan mengetahui calon guru yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan seperti perkembangan kelas, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Melihat rangkaian kegiatan perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala MAN Asahan, maka tahap perencanaan dapat disimpulkan empat tahapan yaitu:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Tahap pertama, *Gathering, analyzing, and forecasting supply and demand data.* Pada tahap ini dilakukan sejumlah aktifitas untuk mengumpulkan, menginvestigasi, menganalisis, dan memprediksi kebutuhan data untuk menetapkan *supply* dan *demand.* Sumber data bisa berasal dari lingkungan internal dan eksternal, yang digali dari pengalaman masa lalu, pengamatan masa kini, dan prediksi kebutuhan masa depan.

Tahap kedua, *Estabilishing, human resource objective and policies.* Penetapan tujuan dan kebijakan sumberdaya manusia/guru harus berlandaskan tujuan dan kebijakan *corporate* yang jelas. Tujuan utama penetapan kebijakan dalam perencanaan sumberdaya manusia/guru adalah merancang kebutuhan jumlah dan kualifikasi yang handal dan memilliki kompetensi profesional untuk mendukung tercapainya sasaran *corporate/*sekolah.

Tahap ketiga, *human resource programming*. Pada tahap ini dirancang mekanisme dan prosedur manajemen SDM/guru yang dapat diimplementasikan dengan baik, terutama dalam meningkatkan daya tawar bagi rekrutmen yang berkualifikasi. Kegiatan meliputi penyusunan program yang berkaitan dengan hal-hal berikut: program pelatihan kurikulum, program perancangan kompensasi, pemberdayaan, pengembangan yang optimal (melalui pendidikan, pelatihan).

Tahap keempat, *human resource planning-controll and evaluation*. Pada tahap ini, kegiatan lebih difokuskan untuk mengawasi dan mengevaluasi implementasi program-program manajemen guru yang sedang berjalan agar tetap pada jalurnya (*on the right track*). Berdasarkan hasil evaluasi dapat diketahui kondisi obyektif SDM organisasi yang kemudian dimanfaatkan sebagai *feedback* basis *feedforward,* khususnya untuk menyusun perencanaan selanjutnya di masa yang akan datang.(Uwes, 2003, h. 28).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Pengorganisasian adalah pembagian tugas atau pekerjaan, pembidangan, pengunitan, yaitu: macam dan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, banyaknya orang yang terlibat dalam organisasi, dan kemampuan, minat, bakat yang berbeda terhadap pekerjaan. Pengorganisasian dalam hal peningkatan kinerja guru di MAN Asahan sudah memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas secara sederhana. Baik kepala madrasah, wakil kepala

madrasah dan guru-guru haruslah berkualifikasi S1, memiliki pengalaman di bidangnya, dan telah lama mengabdi di MAN Asahan

Pengorganisasian dalam rangka peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Asahan dilakukan berdasarkan kualifikasi akademik dan kompetensi yang dimiliki. Kepala MAN Asahan menempatkan anggotanya atau wakil kepala madrasah tidak secara sembarangan melainkan ada syarat dan kriteria yang harus dipenuhi untuk bisa membantu beliau dalam mewujudkan visi dan misi sekolah termasuk dalam hal kinerja guru. Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, guru dipandang hanya menjadi bagian kecil dari istilah "pendidik", dinyatakan dalam Pasal 39 Ayat 2 pengertian tentang pendidik adalah "pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi".

Fungsi pengorganisasian (*organizing*= pembagian kerja) berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengertian pengorganisasian dan organisasi tentu berbeda. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap anggota organisasi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Secara umum organisasi merupakan suatu perkumpulan dari sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Dalam mencapai tujuannya, sebuah organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu, seperti misalnya lingkungan, metode atau cara, material, mesin uang dan beberapa sumber daya lainnya. Semua orang yang telah terkumpul dalam suatu organisasi sudah sepakat untuk mencapai tujuan tertentu, melalui

sumber daya yang sistematis dan rasional yang terkendali serta adanya pemimpin yang memimpin operasional organisasi secara terencana.

Organisasi menurut M. Manulang adalah proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembagian tugas-tugas atau tanggungjawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif untuk mencapai tujuan.(Hasibuan, 2007, h. 10). Dengan adanya pembagian kerja, maka daya guna dan hasil guna organisasi dapat ditingkatkan demi tercapainya tujuan pembagian kerja kepada anggota atau bawahan akan membuat kerja mereka semakin jelas dan terarah.

Dalam pembagian kerja kepada para anggota, atasan atau pimpinan harus bisa menempatkan atau memberikan bidang pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan sesuai dengan potensi dirinya agar tujuan dari setiap bidang pekerjaan dapat tercapai. Dengan pemahaman ini dari kepentingan penggunaan, dapat menjelaskan bahwa tugas kolektif, atau pekerjaan terorganisir adalah arti dari tujuan. Satu organisasi menyatakan sumber daya bersama-sama untuk menginginkan hasil yang diinginkan. Dalam perencanaan pendidikan di madrasah secara umum melibatkan seluruh komponen madrasah termasuk guru dimana pengambilan keputusan dilakukan secara pastisipatif yaitu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan terbuka dan demokratis sehingga diharapkam warga sekolah ikut terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Warga sekolah terutama guru diharapkan memiliki tingkat kemandirian yang tinggi, adaptif, antisipatif, dan proaktif, serta memiliki kontrol yang kuat terhadap input manajemen dan sumberdayanya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pengorganisasian telah dijelaskan di dalam Alquran Surah Ali Imran ayat 103:

وَاعْتَصِمُوْا بِحَبْلِ اللّٰهِ جَمِيْعًا وَّلَا تَفَرَّقُوْاۚ وَاذْكُرُوْا نِعْمَتَ اللّٰهِ عَلَيْكُمْ
اِذْ كُنْتُمْ اَعْدَاۤءً فَاَلَّفَ بَيْنَ قُلُوْبِكُمْ فَاَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهٖٓ اِخْوَانًاۚ وَكُنْتُمْ عَلٰى
شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَاَنْقَذَكُمْ مِّنْهَاۗ كَذٰلِكَ يُبَيِّنُ اللّٰهُ لَكُمْ اٰيٰتِهٖ لَعَلَّكُمْ
تَهْتَدُوْنَ

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk

Dalam ayat di atas telah dijelaskan agar berpegang teguh pada tali agama Allah Swt. dan jangan bermusuh-musuhan. Dalam konteks fungsi manajemen, pengorganisasian merupakan pertimbangan struktural yang terdiri atas rantai komando organisasi, pembagian kerja, penentuan kewenangan. Pengorganisasian yang teliti akan memastikan penggunaan sumber daya manusia dilakukan secara efisien. Dengan pemahaman ini dari kepentingan penggunaan, dapat menjelaskan bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan kolektif, atau pekerjaan yang dilakukan secara terorganisir adalah arti dari tujuan sebuah manajemen.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Unsur-unsur Organisasi: (Manulang, 1996, h. 6)

a. *Man* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses

untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

b. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

c. *Materials* (bahan)

Materi terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia pendidikan digambarkan sebagai bahan atau data dan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan digunakan sebagai pelaksana fungsi-fungsi manajemen serta dalam mengambil keputusan oleh pimpinan.

d. *Machines* (mesin)

Dalam manajemen mesin sangat diperlukan guna sebagai alat untuk memudahkan pelaksanaan manajemen. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efesiensi kerja.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

e. *Methods* (metode)

Dalam pelaksanaan manajemen diperlukan metode-metode. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai alat atau cara untuk mencapai tujuan. Sebaiknya, metode yang digunakan harus sesuai dengan perencanaan agar metode yang digunakan tepat sasaran.

f. *Market* (pasar)

Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Untuk terwujudnya organisasi yang baik, efektif, dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan, secara selektif harus didasarkan pada asas-asas (prinsip-prinsip) organisasi. Agar suatu organisasi dapat berjalan baik perlu adanya asas-asas atau prinsip-prinsip tertentu. Atau dengan kata lain suatu organisasi yang baik perlu dilandasi oleh suatu asas-asas atau prinsipprinsip tertentu. Dengan pengetahuan tentang asas-asas atau prinsip-prinsip organisasi maka dalam setiap usaha untuk mengorganisasi kalau tidak mau mengalami kesulitan atau kegagalan maka prinsip-prinsip tersebut harus kita perhatikan. Adapun beberapa asas atau prinsip organisasi yang perlu diketahui antara lain adalah sebagai berikut :

a. Asas perumusan tujuan

Dalam menyusun suatu organisasi, maka asas yang harus diperkirakan adalah asas perumusan tujuan. Dengan asas tersebut maka berarti bahwa sebelum organisasi tersebut disusun, maka terlebih dahulu harus mengetahui tujuan dari organisasi itu dibentuk. Dengan lain menyusun organisasi tersebut bermaksud agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efisien dan efektif.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

b. Asas pembagian kerja

Pembentukan atau penyusunan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Karena suatu organisasi selalu membutuhkan tenaga-tenaga orang lain yang kadang-kadang tidak sedikit jumlahnya, maka perlu adanya pembagian kerja yang baik. Dengan adanya pembagian kerja maka tiap orang / bagian akan dapat

mengetahui secara jelas tugas dan tanggung jawab serta kedudukannya masing-masing dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, akan dapat diharapkan tidak terjadinya kesimpang siurang dalam pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efisien dan efektif.

c. Asas pendelegasian wewenang

Bagi manajer sulit untuk melakukan seluruh pekerjaan seorang diri baik karena keterbatasan kemampuan waktu dan sebagainnya. Untuk itu perlu bagi seorang menajer dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya menyerahkan sebagian yang tidak begitu penting kepada bawahan-bawahannya.

d. Asas koordinasi

Dengan adanya pembagian kerja dalam suatu organisasi maka diharapkan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya jangan sampai terjadi kesimpang siuran. Akan tetapi, dalam praktek adanya koordinasi yang baik maka kemungkinan kesimpang siuran itu tetap ada, sebab kecenderungan setiap orang atau setiap bagian mempunyai egoisme untuk berusaha melaksanakan tugasnya sebaik mungkin. Tindakan ini pada prinsipnya adalah baik, tetapi kalau tindakan ini berlebih-lebihan artinya tidak memperhatikan kegiatan-kegiatan lain maka justru dapat menyulitkan, misalnya bagian produksi berusaha untuk meningkatkan produksinya sebanyak mungkin tanpa memperhatikan bagian penjualan, maka ini berarti akan menimbulan over produksi (produksi yang berlebihan).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

e. Asas batas efisiensi pengawasan

Dalam meningkatkan tugas masing-masing orang/bagian tersebut mempunyai beberapa orang yang dibawah pengawasannya untuk itu batas-batas efisiensi pengawasan harus betul-betul diperhatiakan, artinya bila batas pengawasan orang hanya lima orang maka janganlah orang tersebut dibebani untuk mengawasi delapan orang. Beberapa batas yang tepat sebenarnya tergantung pada situasi dan kondisi masing-masing yang tidak dapat dibaut

standar secara tegas. Perbedaan kecakapan yang memimpin, sikap pekerjaan dan faktor-faktor lainikut pula menentukan beberapa batas yang paling baik.

f. Asas pengawasan umum

Suatu organisasi tidak dapat terjamin kelancarannya bila pengawasannya kurang baik untuk itu maka dalam penyusunan organisasi harus dilakukan sedemikian rupa misalnya diusahakan penyusunan organisasi yang sederhana sehingga dengan demikian pimpinan akan mampu melakukan pengawasan secara keseluruhan.

Asas di atas harus terdapat dalam sebuah organisasi agar manajemen yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Tanda-tanda atau ciri-ciri organisasi yang baik dan efektif, antara lain sebagai berikut:

1. Tujuan organisasi harus jelas dan realistis.
2. Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, sub-sub sistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas.
3. Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
4. Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5. Unit-unit kerja (departemen-bagian) ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan.
6. *Job description* setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih pekerjaan.
7. Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak.
8. Sumber perintah dan tanggungjawab harus jelas, melalui jarak yang terpendek.
9. Jenis wewenang yang dimiliki oleh setiap pejabat harus jelas.
10. *Mismanagement* penempatan karyawan tidak ada.
11. Hubungan antara bagian dengan bagian lainnya jelas dan serasi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

12. Pendelegasian wewenang harus berdasarkan *job description* karyawan.
13. Deferensiasi, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi harus baik.
14. Organisasi harus luwes dan fleksibel.
15. Organisasi harus memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

Tanda organisasi di atas diharapkan dapat menjadi tolak ukur dalam sebuah organisasi yang baik, efektif, dan efisien. Diantara ciri organisasi seperti yang dikemukakan di atas ialah pendelegasian wewenang terhadap seorang bawahan harus sesuai dengan uraian tugasnya masing-masing.

Proses atau langkah-langkah pengorganisasian ialah sebagai berikut:

1. Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai, apakah profit motif atau servis motif.
2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Mengelompokkan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan bersamaan dan berkaitan erat disatukan ke dalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
6. Peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpah tindih tugas dihindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai, apakah lain *organization,line and staff organization* ataukah *function organization*.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

8. Struktur (*organization chat*= bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan, apa struktur organisasi "segitiga vertikal, segitiga horizontal, berbentuk lingkaran, berbentuk setengah lingkaran, berentuk kerucut vertical/horizontal ataukah berbentuk oval."

Adapun manfaat adanya pembagian tugas adalah: (1) spesialisasi dalam melaksanakan tugas, (2) memudahkan koordinasi, dan (3) dapat meningkatkan efektivitas kerja. Pembidangan, pengunitan dan pembagian tugas akan melahirkan sebuah susunan kesatuan-kesatuan kecil yang membentuk satu kesatuan besar dan dikenal dengan nama struktur organisasi yang menggambarkan posisi setiap unit yang menunjukkan keseluruhan dengan bagian-bagiannya.

Hasil dari proses pengorganisasian adalah suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang bulat, karena organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan. Prinsip dari suatu organisasi terdiri dari: (1) adanya suatu pekerjaan yang harus dilakukan, (2) adanya tempat untuk bekerja, (3) terdapat hubungan antara unsur didalam organisasi tersebut, sehingga keuntungan akan didapat dari pelaksanaan sebuah organisasi yaitu: (1) setiap orang dalam organisasi dapat mengetahui kegiatan yang harus dikerjakan, (2) hubungan kerja dapat terlihat jelas, (3) hubungan yang tepat antara kegiatan dan individu yang melaksanakan dapat tercapai, dan (4) adanya manfaat yang lebih efektif bagi personil dan fasilitas.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Jika proses pengorganisasian di atas dilakukan dengan baik dan berdasarkan ilmiah organisasi yang disusun akan baik, efektif, efisien, dan sesuai kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Islam adalah agama yang universal untuk seluruh alam, tidak dibatasi oleh bangsa, ras dan jenis kelamin. Di mana hakikatnya manusia adalah makhluk sosial. Mereka butuh kerja sama dengan orang lain untuk dapat bertahan, Islam menekankan perlunya kerja sama dalam kelompok. Oleh sebab itu, Islam tidak dapat

dilatih oleh kelompok-kelompok individu yang terisolasi. Jelasnya Islam itu adalah agama yang sempurna. Alquran menyuruh setiap muslim supaya berkelompok/berjamaah dan ditunjukkan untuk semua umat.

3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Pelaksanaan peningkatan mutu profesionalitas guru di MAN Asahan sudah sesuai dengan program yang sudah direncanakan. Hal ini tampak pada program kerja kepala madrasah yang dapat terlaksana, seperti pelatihan kurikulum yang dilaksanakan tiap semester sehingga para guru mampu mendapatkan ilmu baru dan mengaplikasikan apa yang telah diperolehnya pada saat pelatihan, seperti pengadministrasian kurikulum baru, penggunaan metode mengajar, sistem evaluasi. Apalagi sekarang Kurikulum 2013 sudah mulai diaplikasikan di seluruh wilayah baik kabupaten sampai desa. MGMP yang dilaksanakan oleh guru bidang studi dilaksanakan setiap awal tahun ajaran baru untuk menentukan hari efektif dalam pembelajaran, kriteria ketuntasan minimal. Pelaksanaan program peningkatan kinerja guru sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, untuk program lanjut studi baik S2 maupun S3, kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru yang hendak melanjutkan studinya Hanya saja kendala yang dihadapi oleh guru adalah jurusan yang diambil ada yang tidak sesuai dan tidak ada di universitas yang ada di Sumatera Utara ini, dan harus mengambil di luar Sumatera. Seperti memberi penghargaan guru pada saat HUT Guru. Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan motivasi bagi guru yang telah disiplin dalam tugas seperti kehadiran, kreatif dalam mengajar. Selain itu, peneliti juga menemukan proses pendisiplinan dengan mengecek kehadiran melalui *finger print*. Hal ini dilakukan untuk melihat kedisiplinan guru-guru saat hadir ke sekolah.

Hal ini sesuai dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional melalui Direktur Jenderal Pendidikan Dasar Dan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Menengah (DIRJEN DIKDASMEN) tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala SMA/MA dibidang pengelolaan guru diantaranya adalah:

1. Mengidentifikasi karakteristik tenaga kependidikan yang efektif.
2. Merencanakan tenaga kependidikan sekolah (permintaan, persediaan, dan kesenjangan).
3. Merekrut, menyeleksi, menempatkan, dan mengorientasikan tenaga kependidikan baru.
4. Mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan.
5. Memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan.
6. Menilai kinerja tenaga kependidikan.
7. Mengembangkan sistem pengupahan, reward, dan punishment yang mampu menjamin kepastian dan keadilan.
8. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pembinaan karir.
9. Memotivasi tenaga kependidikan.
10. Membina hubungan kerja yang harmonis.
11. Memelihara dokumentasi personel sekolah atau mengelola administrasi personel sekolah.
12. Mengelola konflik.
13. Melakukan analisis jabatan dan menyusun uraian jabatan tenaga kependidikan.
14. Memiliki apresiasi, empati, dan simpati terhadap tenaga kependidikan. (RI D. P.)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Langkah-langkah dan pelaksanaan manajemen yang dilakukan oleh kepala MAN Kisaran secara umum telah mendorong kinerja guru secara sistematis seperti yang diungkapkan oleh Bafadal tentang langkah-langkah yang sistematis untuk program peningkatan kemampuan kinerja guru yaitu:

1. Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang sering kali dimiliki atau dialami pendidik/guru.
2. Menetapkan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru.
3. Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan.
4. Menetapkan serta merancang materi, metode dan media yang akan digunakan dalam peningkatan kinerja guru.
5. Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan dikenakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
6. Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan kinerja guru.
7. Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
8. Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan kinerja guru.
9. Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan pendidik.
10. Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan dikenakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
11. Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan kinerja guru.
12. Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
13. Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan kinerja guru.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

14. Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan pendidik. (Bafadal, 2008, h. 45).

Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pelaksanaan telah dijelaskan di dalam Q.S Al Baqarah ayat 208:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱدۡخُلُواْ فِي ٱلسِّلۡمِ كَآفَّةٗ وَلَا تَتَّبِعُواْ خُطُوَٰتِ ٱلشَّيۡطَٰنِۚ إِنَّهُۥ لَكُمۡ عَدُوّٞ مُّبِينٞ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu."

Dalam ayat di atas telah dijelaskan untuk masuk ke dalam Islam secara keseluruhan atau totalitas dan jangan menuruti langkah-langkah setan. Dalam konteks fungsi manajemen, pelaksanaan merupakan menggerakkan orang-orang agar bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang diberikan atasan kepada bawahan atau anggota harus dilaksanakan dengan rasa penuh tanggungjawab, totalitas dan maksimal. Perlu adanya kerja sama yang baik dari atasan kepada bawahan atau anggota maupun antar sesama anggota dalam melaksanakan tugas-tugas. Sehingga tujuan yang akan dicapai dapat diwujudkan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Hal dasar bagi tindakan menggerakkan adalah manajemen yang berpandangan progresif. Maksudnya adalah para pengelola harus menunjukkan melalui kelakuan dan keputusan-keputusan mereka bahwa mereka mempunyai perhatian yang dalam untuk anggota-anggota organisasi mereka. Pada dasarnya *actuating* dimulai dari dalam diri pribadi masing-masing. Pengelola harus dimotivasi secara pribadi untuk mencapai kemajuan dan untuk bekerjasama secara harmonis dan terarah dengan pihak lain, karena

apabila tidak demikian halnya, tidak mungkin untuk menggerakkan pihak lain. Memang harus diakui bahwa sulit sekali untuk menggerakkan diri sendiri (*to be actuated*).

Untuk mencapai sukses terbesar dalam *actuating*, orang senantiasa harus bersikap obyektif dalam penentuan dan penggunaannya. *Actuating* berhubungan erat dengan sumberdaya manusia yang pada akhirnya merupakan pusat aktivitas-aktivitas jalannya manajemen. Menggerakkan menimbulkan tantangan dan daya pikat yang luar biasa. Nilainilai, sikap, harapan, kebutuhan, ambisi, kepuasan seseorang dalam interaksinya dengan orang lain dan dengan lingkungan fisik kesemuanya bertautan dengan proses menggerakkan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah guru adalah pelaku utama dengan dukungan *stakeholders* untuk menyelenggarakan pendidikan di sekolah. Dalam *actuating* ini, guru menjadi motor penggerak berlangsungnya suatu proses pencerdasan kehidupan bangsa yang akhir-akhir ini dinilai mengalami stagnasi sehingga tertinggal jika dibandingkan dengan kemajuan pendidikan di negara lain.

Pelaksanaan berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. (Sagala, 2004, h. 56). Dalam hal ini tugas pelaksanaan dilakukan oleh pemimpin. Di mana pemimpin madrasah yakni kepala madrasah harus menggerakkan personel dalam melaksanakan program madrasah. Melaksanakan dan menggerakkan berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin. Oleh karena itu kepemimpinan kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam menggerakkan personel terutama guru dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN Asahan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Menurut Saefullah bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menggerakkan tersebut adalah:

1. Penetapan memulai rencana kerja

2. Pemberian contoh tata cara pelaksanaan kerja dari pimpinan
3. Pemberian motivasi pada anggota agar mau bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya
4. Pembinaan para pekerja atau anggota
5. Peningkatan mutu dari kualitas pekerja
6. Pengawasan dan moralitas pekerja (Saefulla, 2012, h. 12)

Seorang pemimpin harus mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya mendukung dan meningkatkan percaya diri yang sifatnya mendukung dan meningkatkan percaya diri menggunakan kelompok dalam membuat keputusan. Keefektifan pemimpin menunjukkan pencapaian tugas pada rata-rata kemajuan, keputusan kerja, moral kerja dan kontribusi wujud kerja. Pelaksanaan berarti usaha mendapatkan hasil dengan menggerakkan orang lain. Lemahnya kinerja suatu organisasi adalah akibat lemahnya pemimpin dalam menggerakkan potensi sumber daya organisasi yang ada. Para anggota tidak akan bekerja secara maksimal jika arahan dari pimpinannya tidak jelas dan tidak tau arah visi misi dan target yang akan dicapai.

Penggerakan yang dilakukan oleh pemimpin adalah sebagai pemicu anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan sesuai dengan target yang akan dicapai. Untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Asahan, maka kepala madrasah harus memikirkan strategi yang tepat dalam rangka penguasaan ilmu pengetahuan, metode pengajaran, dan hal yang berkaitan dengan profesionalitas guru. Bukan hanya dari kepala madrasah, guru sendiri juga harus membekali dirinya dengan menambah ilmu dan wawasan lewat pelatihan yang sudah dilaksanakan oleh pihak madrasah, agar bisa terwujud guru yang profesional yang akan melahirkan para generasi penerus yang akan berjuang demi agama, bangsa dan negara.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan

Pengawasan terhadap peningkatan kinerja guru di MAN Asahan dilakukan oleh berbagai pihak di antaranya adalah kepala madrasah dibantu dengan para wakil kepala madrasah. Tentunya bentuk pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Memantau dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan maupun program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, apakah sudah sesuai dengan target pencapaian atau belum.

Pengawasan terhadap peningkatan yang dilakukan kepala madrasah dengan dengan cara meninjau langsung pelaksanaan pelatihan maupun MGMP yang sedang berlangsung, melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru melalui CCTV yang sudah dipasang-pasang di masing-masing kelas dan sudah terprogram di komputer di dalam ruangan kepala madrasah. Setelah beberapa jam melihat dan memantau dari CCTV kemudian kepala madrasah memantau langsung ke dalam kelas melihat perkembangan secara langsung bagaimana murid dan guru dalam kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah juga melihat daftar hadir melalui hasil *finger* yang telah dilakukan oleh guru-guru melalui guru piket yang bertugas di meja piket.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Mengevaluasi seluruh kegiatan dan program kerja yang sudah terlaksana bertujuan untuk mengetahui target yang telah tercapai maupun yang belum tercapai. Selain itu mengetahui kendala apa yang dihadapi dalam melaksanakan seluruh program kerja yang telah ditetapkan. Bila sudah mengetahui titik kelemahannya, maka akan bisa dikompromikan bagaimana cara memperkecil kegagalan dan memperbaiki hal yang belum terlaksana agar tidak terulang lagi pada pelaksanaan selanjutnya.

Dari semua fungsi pokok manajemen yang dikemukakan Goorge R. Terry baik dalam *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* pada

penyelenggaraan pendidikan di sekolah tidak terlepas dari peran guru di dalamnya. Bahkan guru adalah tokoh utama yang menentukan proses manajemen di atas. Guru bersama *stakeholders* sekolah merencanakan pendidikan yang akan diselenggarakan di sekolah, dalam organizing guru mendapatkan *job description* sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.

Dalam *Actuating* guru bersama *stakeholders* menyelenggarakan pendidikan, sedang di dalam kelas guru adalah narasumber, fasilitator, motivator, bagi siswa dalam proses pembelajaran, tetapi pembelajaran tetap bersifat *student centered*. *Actuating* dalam peningkatan mutu profesionalitas guru adalah bagaimana pelaksanaan dari peningkatan mutu apakah sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan dan sesuai dengan *job description* serta pembagian unit masing–masing atau belum. Sedangkan untuk fungsi *Controlling*, semua kegiatan pendidikan di sekolah dievaluasi untuk mengetahui sejauh mana visi dan misi sekolah telah dicapai. Sedangkan fungsi *controlling* dalam hal peningakatan mutu profesionalitas guru berupa pemantauan kegiatan, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan serta menilai hasil peningkatan kinerja guru.

Besarnya peran guru dalam proses pendidikan di sekolah maka guru dituntut keprofesionalannya, guru harus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi sehingga mampu membawa anak didiknya mencapai kemajuan tanpa meninggalkan nilai-nilai budaya dan akhlak mulia. Disinilah guru perlu diberi pengembangan sehingga pengetahuan, *skill* dan kinerjanya meningkat dengan tetap berpegang pada nilai-nilai budaya bangsa yang menjadi karakter bangsa Indonesia. Sedangkan pengembangan terhadap kinerja guru sangat dibutuhkan sekali dalam rangka peningkatan kemampuan profesionalitas guru dalam proses pembelajaran. Maka berbagai pengembangan di sekolah harus dikelola dengan baik sehingga tujuan dari peningkatan kinerja guru akan tercapai dan sesuai sasaran.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Menurut perspektif Islam, pentingngnya sebuah pengawasan telah dijelaskan dalam Q.S. An Nisa ayat 1:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلنَّاسُ ٱتَّقُواْ رَبَّكُمُ ٱلَّذِي خَلَقَكُم مِّن نَّفْسٍ وَٰحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَآءً
وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ ٱلَّذِي تَسَآءَلُونَ بِهِۦ وَٱلْأَرْحَامَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا

Artinya: Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanyaAllah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu. (Agama, 2009, h. 315)

Dalam ayat di atas telah dijelaskan bahwa sesungguhnya Allah Swt. selalu menjaga dan mengawasi segala bentuk amal perbuatan yang dikerjakan. Dalam konteks fungsi manajemen, pengawasan dilakukan oleh seorang manajer untuk memastikan pelaksanaan program dengan cara membandingkan antara hasil yang diharapkan dengan apa yang terjadi, kemudian diambil langkah korektif atas adanya ketidaksesuaian. Pengawasan yang dilakukan berkenaan dengan penggunaan sumber daya manusia, pembiayaan, sarana dan prasarana, dan penggunaan waktu untuk memastikan kecukupan sumber daya dalam mencapai tujuan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Pada dasarnya ada tingkah langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu: (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan pelatihan atau evaluasi, (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut.Oleh sebab itu, pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Pengawasan dibagi tiga yaitu: (1) pengawasan yang bersifat *top down*, yakni pengawasan yang dilakukan atasan langsung kepada bawahan, (2) *bottom up*, yaitu pengawasan yang dilakukan dari bawahan kepada atasan, (3) pengawasan melekat, yaitu pengawasan yang termasuk *self control*, yaitu atasan maupun bawahan senantiasa mengawasi diri sendiri. Pengawasan ini lebih dititik beratkan pada kesadaran pribadi, introspeksi diri dan berupaya menjadi teladan bagi orang lain. Pengawasan yang lebih baik adalah pengawasan dalam arti pembinaan dan pemberdayaan, sehingga dengan menjalankan fungsi pengawasan, seluruh personalia organisasi memiliki rasa pengabdian, komitmen dan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.

Pengawasan juga merupakan pengamatan terhadap seluruh kegiata para pekerja dilihat dari relevansinya dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dalam pengawasan terhadap kegiatan berikut:

1. Pengamatan terhadap kinerja seluruh pegawai
2. Pembinaan terhadap pegawai
3. Penelusuran relevansi kerja dengan perencanaan
4. Perintah arah pekerjaan dengan tujuan yang telah ditetapkan. (Purwanto, 1993, h. 15)

Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai dengan hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas dan informasi). Demikian pula pengawasan terhadap aktifitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi). Sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output*.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN