



## PENGELOLAAN GURU DALAM RANGKA PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA SECARA OPTIMAL

(Studi Evaluatif di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang)

Sakban

*Universitas Muhammadiyah Riau*

*sakban80@umri.ac.id*

### ABSTRAK

Permasalahan dalam penelitian ini adalah pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang belum terlihat secara jelas pengelolaan yang dilakukan Kepala Sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pencapaian Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Kegunaan penelitian ini untuk memperkaya paradigma keilmuan di bidang Manajemen Pendidikan Islam khususnya kajian perilaku manajerial kepala madrasah. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengambilan data juga dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal sudah dilaksanakan, namun dalam perkembangan kemajuan teknologi masih diperlukan pelatihan-pelatihan yang dapat menambah kemampuan profesionalitas guru yang sesuai dengan bidangnya.

*Key Words:* pengelola, guru , pendayagunaan, sumber daya manusia.

### Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan dari sudut pandang umum pada dasarnya sangat ditentukan oleh pelaksanaan manajemen di sekolah. “Dalam menjalankan kegiatan manajemen di sekolah seorang Kepala Sekolah selaku pimpinan sekolah perlu memiliki kemampuan atau keahlian dalam mengelola sekolahnya. Kepala Sekolah yang menerapkan kompetensi manajerialnya dengan baik akan dapat memanfaatkan secara maksimal dari segenap sumber daya yang dimiliki sekola”.

Oleh sebab itu, Kepala Sekolah harus menguasai beberapa kompetensi sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah salah satu kompetensi yang harus dikuasai Kepala Sekolah adalah kompetensi manajerial yang meliputi : “(1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) Memimpin sekolah/madrasah dalam

rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, (9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, (10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, (11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, (12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, (13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, (14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, (16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya”.

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah sangat penting, hal tersebut menyangkut tentang bagaimana kemampuan Kepala Sekolah dalam mengelola sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, untuk mengemban tugasnya dengan baik, Kepala Sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu mengelola keenam belas kompetensi manajerial ini agar bisa mengelola sekolah dengan baik sehingga tujuan pendidikan tercapai.

Pengeloalan guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal adalah salah satu bagian dari tugas yang dilakukan kepala madrasah. Oleh sebab itu, pengelolaan guru perlu dilakukan dengan serius, karena keberadaan seorang guru di madsrah adalah pada posisi yang sangat srtategis. Seorang guru berhadapan langsung dengan siswa siswa sehingga untuk mencapai keberhasilan siswa maka sangat tergantung kepada kualitas gurunya. Guru yang baik adalah guru yang dapat melaksanakan tugasnya dengan professional. Untuk sampai pada tingkan guru professional maka perlu dilakukan pengelolaan yang baik sebagaimana tuntutan kebutuhan pada saat ini.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang adalah lembaga pendidikan umum yang berciri khas Islam tingkat menengah atas yang menjadi favorit di Kota Padang. Berkaitan dengan pengeloalan guru yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah dilakukan namun berdasarkan temuan pada saat observasi di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang, ditemukan perkara-perkara yang mengundang pertanyaan. Hal ini terlihat dari fenomena-fenomena seperti masih terdapat guru yang belum mahir menggunakan media elektronik seperti pembelajaran belum menggunakan media elektronik, rekrutmen guru honor belum secara terbuka untuk orang banyak, pelatihan keterampilan guru yang masih sedikit. Semua masalah ini berkaitan dengan implementasi manajemen Kepala Madrasah.

Temuan temuan masalah diatas menggambarkan bahwa pengelolaan guru masih perlu ditingkatkan, agar pencapaian tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal, sedangkan tentang “bagaimana penerapan pengelolaan guru yang dilaksanakan kepala madrasah” menarik perhatian peneliti untuk meneliti.

### **Metode**

Masalah “pengelolaan guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal” sebenarnya sudah menjadi rahasia umum yang bersifat kontekstual. Karena itu, tujuan utama penelitian ini bukanlah untuk menguji hipotesa, namun ditujukan untuk mendeskripsikan objek yang diteliti. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research) yang menggunakan pendekatan kualitatif, sebuah proses penelitian dan pemahaman yang didasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Dengan demikian penelitian ini akan menggambarkan tentang “pengelolaan guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang.” Dengan mewawancarai “Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang, para guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang dan Komite Sekolah.”

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang “implementasi standar kompetensi manajerial kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang.”

### **Hasil Penelitian**

Keberhasilan pendidikan di sekolah tidak bisa dilepaskan dari keberhasilan Kepala Sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah, termasuk pengembangan guru dan staf. Dalam hal ini peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku warga sekolah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen secara optimal.

Pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan Kepala Sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan Kepala Sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi guru dan staf untuk mencapai tujuan pendidikan, membantu guru dan staf menapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan pengembangan karir guru dan staf serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi sekolah.

### **Pengadaan guru**

Merekrut orang yang tepat untuk pekerjaan merupakan suatu proses yang panjang dan memakan banyak waktu namun pelaksanaan rekrutmen tidak boleh dianggap sulit, selama dirancang secara sistematis dan terencana. Rekrutmen dimulai dari satu penilaian yang lengkap atas kebutuhan tenaga kerja serta posisi pekerjaan yang kosong sehingga membutuhkan analisis. Selanjutnya yang perlu diperhatikan oleh pihak menejer adalah merekrutmen tenaga kerja yang akan mengisi lowongan yang kosong, salah satunya adalah dengan cara menyaring pelamar yang masuk, melalui surat lamaran yang diajukan oleh calon tenaga kerja.

Proses pengadaan guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang sudah mempunyai aturan tertentu yang diatur oleh pemerintah berupa melalui tes pegawai negeri atau CPNS. Dapat diketahui bahwa pengadaan guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang melalui jalur penerimaan pegawai negeri yang telah diatur secara sistematis oleh pemerintah. Untuk menginformasikan tentang kebutuhan guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang, Kepala Sekolah melaporkan kekurangan guru kepada pemerintah setiap tahun, dengan adanya laporan jumlah guru dan kekurangan guru tersebut maka pihak pengambil kebijakan mempelajari dan berusaha untuk mengisi kekosongan yang kita laporkan.

Apabila kekurangan guru yang dilaporkan tersebut tidak dapat dipenuhi oleh pemerintah maka Kepala Sekolah akan mengangkat tenaga honorer. Proses pengangkatan guru honor adakalanya lewat seleksi dan adakalanya secara langsung. Cara pengangkatan guru honor yang dilakukan di sekolah ini hanya berdasarkan orang yang kenal dengan guru yang kami ingin untuk mencari tanpa melalui seleksi terlebih dahulu.

Dapat diketahui bahwa proses pengangkatan guru honor di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang hanya berdasarkan orang yang kenal dengan guru yang mengajar di Madrasah Aliyah tersebut. Jadi proses pengangkatan guru yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang ini sudah sesuai dengan mekanisme yang ada. Pada awalnya melalui proses seleksi jalur CPNS dan PNS. Namun apabila usulan kekurangan guru tersebut tidak dipenuhi oleh pemerintah, maka pihak madrasah mengangkat guru honor. Cara pengangkatan guru honor tersebut tanpa melalui seleksi.

Melakukan rekrutmen tenaga kerja yang tidak sesuai dengan ahlinya maka akan dapat menghambat keluarnya ide-ide baru maupun pengembangan organisasi. Menurut Lain Maitland bahwa, proses perekrutan dapat dilakukan dengan beberapa sumber di antaranya adalah:

- a. Dari mulut ke mulut
- b. Pengumuman
- c. Pesat kerja
- d. Organisasi kerja dan konsultan
- e. Instansi pendidikan
- f. Pusat Karir
- g. Pembagian tugas guru

Tugas utama guru di sekolah adalah melaksanakan tugas-tugas pendidikan, tugas yang berbentuk kurikuler, tugas yang kurikuler dan ekstrakurikuler. Tugas berbentuk kurikuler berupa penyelenggaraan pendidikan baik dalam kelas maupun di luar kelas. Tugas ekstrakurikuler dapat berupa kegiatan keagamaan, olah raga, kesenian, dan peningkatan prestasi siswa. Tugas tersebut tidak mungkin dilakukan oleh satu orang atau pemimpin sendirian walaupun kepala madrasah memiliki peranan yang cukup penting dalam pengelolaan sumber daya guru, pegawai dan siswa. Untuk itu diperlukan pembagian tugas agar proses pendidikan berjalan dengan baik. Pola pembagian tugas guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang adalah sebelum memberikan tugas kepada guru terlebih dahulu dilakukan pertemuan

dengan seluruh para guru yang tujuannya untuk mengetahui apa sebenarnya yang dimau oleh guru, termasuk kesulitan dalam mengajar atau yang lainnya. Langkah yang pertama kiata lakukan pembagian selemba kertas kepada setiap guru untuk menuliskan apa yang dirasakannya selama ia mengajar di sekolah ini dan apa harapannya kedepan, dari jawaban guru terserbut bisa dilakukan analisis dan itu kita lakukan tanpa menuliskan nama agar para guru dengan bebas tanpa ada rasa takut menuliskan apa saja dikertas tersebut, setelah kepala madrasah membaca setiap apa yang ditulis oleh guru tersebut barulah kepala madrasah tahu bahwa seperti inilah yang terjadi di sekolah ini.

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang melakukan pembagian tugas melalui tahapan-tahapan. Tahapan yang pertama Kepala Sekolah mengadakan pertemuan dengan seluruh guru, yag tujuannya untuk membicarakan tentang apa yang dimui oleh para guru, seperti kesulitan yang dirasakan oleh guru dalam mengajar atau yang lainnya. Tahapan yang kedua Kepala Sekolah memberikan selemba kertas kepada setiap guru, yang tujuannya supaya guru dapat menuliskan apa sebenarnya yang dirasakan oleh guru tersebut selama mengajar di madrasah tempat ia mengajar dan apa yang menjadi harapan setiap guru kedepan.

Setelah itu, kemudian kepala madrasah membagi tugas guru. Pembagian tugas guru ini dilakukan kepala madrasah dengan cara; a) ketua jurusan mengusulkan kepada wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum tentang tugas mengajar atau tugas piket, b) pihak wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum menyusun jadwal plajaran, dan pembagian tugas jam mengajar. Dapat dipahami bahwa pembagian tugas guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang melalui tiga tahapan. Tahapan yang pertama adalah ketua jurusan mengusulkan kepada wakil Kepala Sekolah/madrasah bidang kurikulum tentang pembagian tugas guru. Tahapan yang kedua adalah wakil Kepala Sekolah/madrasah bidang kurikulum menysun jadwal pelajaran. Dan tahapan yang ketiga adalah pembagian tugas jam mengajar kepada setiap guru.

### **Pembinaan terhadap Guru**

Dalam lembaga sekolah/marsarah, Kepala Sekolah/madrasah sebagai pimpinan harus memberikan perhatian secara sungguh-sungguh terhadap usaha-usaha mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan kinerja guru di sekolah secara terus menerus. Orientasi dari pembinaan Kepala Sekolah/madrasah ini diarahkan pada peningkatan kinerja guru yang meliputi: pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Berkaitan dengan permasalahan pembinaan guru yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang adalah sebelum memberikan tugas kepada guru terlebih dahulu kita lakukan pertemuan dengan seluruh para guru yang tujuannya untuk mengetahui apa sebenarnya yang dimau oleh guru, termasuk kesulitan dalam mengajar atau yang lainnya. Langkah yang pertama kiata lakukan pembagian selemba kertas kepada setiap guru untuk menuliskan apa yang dirasakannya selama ia mengajar di sekolah ini dan apa harapannya kedepan, dari jawaban guru terserbut bisa kita lakukan analisis dan itu kita lakukan tanpa menuliskan nama agar para guru dengan bebas tanpa ada rasa takut menuliskan apa saja

dikertas tersebut, setelah saya baca setiap apa yang ditulis oleh guru tersebut barulah saya tahu oh inilah yang terjadi di sekolah ini.

Dapat dipahami bahwa pembinaan terhadap guru yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang melalui tahapan-tahapan. Tahapan yang pertama Kepala Sekolah mengadakan pertemuan dengan seluruh guru, yang tujuannya untuk membicarakan tentang apa yang dimui oleh para guru, seperti kesulitan yang dirasakan oleh guru dalam mengajar atau yang lainnya. Tahapan yang kedua Kepala Sekolah memberikan selebar kertas kepada setiap guru, yang tujuannya supaya guru dapat menuliskan apa sebenarnya yang dirasakan oleh guru tersebut selama mengajar di sekolah/madrasah tempat ia mengajar dan apa yang menjadi harapan setiap guru kedepan.

Berkaitan dengan tindak lanjut dari apa yang menjadi keresahan yang dirasakan oleh para guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang seperti yang telah dikemukakan di atas, kepala madrasah mengambil suatu kebijakan bahwa ternyata yang dirasakan guru selama ini perlu semacam pembinaa, pelatihan dan sebagainya demi kelancaran proses belajar mengajar di madrasah tempat ia mengajar. Secara garis besar isi dari kertas yang ditulis oleh guru tersebut adalah tak pernah ikut pelatihan, kita ketinggalan terus dengan siswa lain, ketinggalan informasi dari luar. Memang kita rasakan itu makanya kita menjejaki informasi keluar untuk diterima oleh guru, kita berikan surat edaran yang ada kita kasih tahu dengan kasi penmad, dengan kasi pendidikan kalau ada pelatihan-pelatihan atau workshop, diklat. Itu dalam waktu satu bulan sudah ada informasi pelatihan, jadi dalam waktu satu semester sudah ada sekitar 10 sampai dengan 15 orang yang sudah diklat atau pelatihan, kalau itu kan semacam kegairahan bagi para guru dalam bekerja sehingga apa yang ia harapkan selama ini sudah ia dapatkan.

Uraian di atas, dapat dipaham bahwa pembinaan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang terhap para guru adalah dengan mengikutkan para guru dalam berbagai pelatihan, diklat, dan workshop baik yang dilaksanakan oleh Kemenag maupun yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan.

### **Disiplin Guru**

Keberhasilan program pengajaran yang dilakukan di setiap sekolah dipengaruhi banyak aspek, di antaranya adalah disiplin guru, siswa dan pegawai. Untuk membuat guru disiplin, siswa dan pegawai yang ada pada setiap level pendidikan tidak terlepas dari tanggung jawab Kepala Sekolah. Penerapan disiplin terhadap guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang sebenarnya sudah ada aturan secara baku, namun terkadang tidak selamanya semua orang dapat menjalankan aturan secara baik. Dapat dikatakan bahwa penerapan disiplin di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan mekanisme yang berlaku, namun perlu diingat bahwa disiplin itu tidak bisa berjalan dengan baik kecuali didukung oleh komponen yang ada di sekolah.

Untuk menimbulkan jiwa disiplin bagi guru perlu ada strategi yang matang dari kepala madrasah. Diantara strategi yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang adalah melakukan pendekatan-pendekatan persuasiv agar aturan disiplin yang telah direncanakan berjalan dengan baik.

Kepala Sekolah juga berupaya memberikan kenyamanan kepada bawahan dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi tetap bersikap tegas jika ada di antara bawahan yang malas-malasan dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan kepada bawahannya tersebut. Bentuk ketegasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang terhadap bawahannya yang bermalas-malasan dalam melaksanakan tugas kalau sifatnya yang seperti ini ada rekapitulasi, setelah rekapitulasi dianalisis apa sebenarnya kondisi yang bersangkutan, apa betul keinginan dia melanggar atau mungkin ada faktor lain dibelakang kondisi yang menyebabkan dia seperti itu kalau kita telah mencermati kondisi guru dengan latar belakangnya itu kita bisa dialok setelah dialok kemudian kita berikan rambu-rambu tetapi kalau tidak ada perubahan tentu kita akan menggunakan regulasi seperti ada panggilan satu kali, dua kali atau tertulis satu kali, tertulis dua kali dan tertulis tiga kali. Sepanjang saya selama ini ketika kita telah berikan dialok biasanya yang tertulis itu tidak akan terjadi, itu pernah saya lakukan yang teguran satu, dua dan tiga, ketika yang bersangkutan kita berusaha tidak ada sangkut pautnya dengan pribadi atau kepentingan pribadi ketika dia tidak mengajar, terlambat datang dan sering cabut, sering cepat pulang, sebelum jamnya habis sudah pulang, kadang datangnya terlambat.

Dapat dipahami bahwa bentuk ketegasan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang adalah dengan melakukan berbagai tahapan. Pertama, Kepala Sekolah/madrasah melakukan pendekatan secara personal kepada bawahan yang melakukan pelanggaran. Kedua, Kepala Sekolah/madrasah melakukan panggilan pertama kepada bawahan yang melakukan pelanggaran. Ketiga, Kepala Sekolah/madrasah melakukan panggilan kedua kepada bawahan yang melanggar aturan. Keempat, Kepala Sekolah/madrasah melakukan panggilan ketiga kepada bawahan yang melakukan pelanggaran. Ada pun strategi yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang dalam menyikapi pelanggaran yang dilakukan oleh bawahannya yang kita komfirmasi itu tidak langsung kepada guru yang bersangkutan, kita memfungsikan organisasi yang tadi itu, yang pertama yang kita fungsikan adalah piket supaya dia bergerak sesuai dengan fungsinya siap itu baru naik keatasnya yaitu wakil bidang kurikulum, jadi waki kurikulum mengulang instruksi kepada piket mengatur kembali jadwal tadi, mencatat guru yang terlambat. Kalau tugas ini sudah terlaksanakan otomatis guru yang bersangkutan akan kena dengan tugas tadi, ketika guru itu sudah kena maka kita menyikapi, ketika kita telah punya data baru kita bertindak, biasanya bagi siapa yang punya data ini dia langsung berteriak dikarenakan pekerjaannya sendiri, dengan kelemahan dia makanya dia berteriak, ketika dia berteriak maka pada akhirnya dia stres dan itu tidak kita apa-apa, tidak dimarahi tetapi dia stres sendiri. Kemudian dia pulang dan kita coba untuk menelpon kita ingin bertanya kenapa ibu tidak masuk sekolah ternyata tidak diangkat, hari ketiga kita telpon lagi ternyata tidak juga diangkat dan dibalasnya dengan sms yang menyatakan "saya mau istirahat" sampai hari ketujuh, kalau dia mau istirahat tentu dipersilahkan sampai dia sembuh, kemudian kita kirim surat panggilan pertama, sudah sampai hari ketiga tidak ada jawaban pas hari keempat datang surat lagi panggilan kedua, sampai surat yang ketiga. Kemudian karena dia tidak ada jawaban maka kita ulang lagi teguran yang pertama tertulis, teguran kedua tertulis dan teguran ketiga secara tertulis, sudah selesai itu guru yang bersangkutan kita kembalikan kedinas, kemudian turunlah pengawas, dan guru yang bersangkutan tadi kita perlakukan seperti biasa seolah-olah tidak pernah terjadi apa-apa sama halnya dengan guru lain.

Uraian di atas, menggambarkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang dalam menyikapi bawahannya yang tidak taat aturan adalah dengan

memfungsikan organisasi yang ada, yaitu mulai dari rekapitulasi piket, kemudian hasil rekapilasi yang dilakukan oleh piket dilaporkan ke bagian wakil bidang kurikulum dan wakil bidang kurikulum kembali mengkonfirmasi hal tersebut kepada piket. Setelah ada kejelasan tentang pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan, wakil bidang kurikulum melaporkan hal tersebut kepada Kepala Sekolah, maka dilakukanlah bentuk ketegasan seperti yang di kemukakan di atas tadi.

Pelaksanaan disiplin guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang belum berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya. Disiplin menurut Wursanto adalah “suatu kepatuhan terhadap aturan-aturan dan norma-norma hukum serta taat, tertib dan sebagainya.” Dalam disiplin dituntut adanya kepatuhan dalam menjalankan aturan-aturan dan tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar mau melaksanakan dan mentaati aturan yang berlaku.

Menurut Niti Semito, mengatakan bahwa “disiplin merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.” Namun yang perlu diperhatikan adalah untuk menegakkan disiplin tidaklah begitu mudah karena perlu adanya ketegasan bagi mereka yang melanggar disiplin. Ketegasan tersebut bias dalam bentuk hukuman dan sebagainya.

## **Kesimpulan**

Dari uraian di atas, dapat kita simpulkan bahwa pengelolaan guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang dilakukan dalam tahapan sebagai berikut:

**Pengadaan.** Proses pengadaan guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang sudah mempunyai aturan tertentu yang diatur oleh pemerintah berupa melalui tes pegawai negeri atau CPNS. Dapat diketahui bahwa pengadaan guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang melalui jalur penerimaan pegawai negeri yang telah diatur secara sistematis oleh pemerintah. Apabila jumlah tenaga guru yang diberikan pemerintah tidak mencukupi sesuai permintaan maka ditambah dengan guru honor. Proses pengadaan guru honor dilakukan dengan pola sederhana yaitu dicari oleh guru yang ada di madrasah. Artinya informasinya hanya dari mulut kemulut saja.

**Pembagian Tugas Guru.** Pembagian tugas guru ini dilakukan kepala madrasah dengan cara; a) ketua jurusan mengusulkan kepada wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum tentang tugas mengajar atau tugas piket, b) pihak wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum menyusun jadwal pelajaran, dan pembagian tugas jam mengajar.

**Pembinaan Guru.** Pembinaan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang terhadap para guru adalah dengan mengikutkan para guru dalam berbagai pelatihan, diklat, dan workshop baik yang dilaksanakan oleh Kemenag maupun yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan.

**Pendisiplinan Guru.** Strategi yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang dalam menyikapi bawahannya yang tidak taat aturan adalah dengan memfungsikan organisasi yang ada, yaitu mulai dari rekapitulasi piket, kemudian hasil rekapilasi yang dilakukan oleh piket dilaporkan ke bagian wakil bidang kurikulum dan wakil bidang kurikulum kembali mengkonfirmasi hal tersebut kepada piket. Setelah ada kejelasan tentang pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan, wakil bidang kurikulum melaporkan hal tersebut kepada Kepala Sekolah, maka dilakukanlah bentuk ketegasan



## **Referensi**

- Mulyasa, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU RI No. 20 Th. 2003), Jakarta: Sinar Grafika, 2014.
- Wahyudi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organizing), Bandung : Alfabeta, 2009.
- Guy R. Lefrancois, Theories of human Learning, Kro: Kros Report, 2011.
- Burke, John W, Competency Based Education and Training, London, New York, Philadelphia: The Falmer Press, 2008.
- Callahan, Josef F. and Clark Leonard H, Planning for Competence, New York: Macmillan Publishing Co, 2011.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 13 tahun 2003 Tentang Ketenaga Kerjaan, 2014.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2007 Tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara, 2006.
- Mulyasa, Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Iskandar Agung dan yufridawati, Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis antara Guru, Kepala Sekolah dan pengawas, Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013.
- Istarani, 10 Kompetensi Wajib Guru Pendidikan Agama Islam (PAI), Medan: Larispa, 2015.
- Spencer, M., Lyle, Jr and Signe M. Spencer, Competency at work Models for Superior Performance, John Wiley & Sons Inc, New York, 2009.
- Ulbert Silalahi, Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori dan Dimensi, Bandung: Sinar baru Algensindo, 2010.
- Mochtar Effendy, Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam, Jakarta: Bhatara Karya Aksa, 2012.
- Fridreck Taylor W, Scientific Management, New York: Happer and Breos, 2014.
- Dimeck, The Executive in Action, New York: Happer and Breos, 2013.
- R.W. Mondy, Sharplin, dan Filippo, Management, Concept and Practices, Boston: Allyn and Bacon, 2011.
- Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Iskandar, Metodologi Penelitian Kualitatif, Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.
- Sugiono, Metode Penelitian kualitatif dan R&D, Bandung: Alfabeta, , 2008.
- Sanafiah Faisal, Penelitian kualitatif, Dasar-dasar dan Aplikasi, Malang: Ya3, 2011.
- Moleong, Lexy. J., Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Iskandar, Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial (kualitatif dan kuantitatif), Jakarta: Gaun Persada Press, 2009.