

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kebenaran tanpa dilakukan dengan baik akan dikalahkan oleh kebatilan yang diatur dengan baik. Demikian halnya dengan pendidikan, faktor utama dalam mencapai keberhasilan tidak terletak pada input, visi, misi dan tujuan yang telah ditentukan semata, akan tetapi terletak pada tingkat efektifitas dari manajemen yang ada.

Input yang kurang baik dengan ikhtiar manajemen yang baik akan menghasilkan output yang baik, akan tetapi input yang baik diolah dalam manajemen yang buruk bisa jadi akan menghilangkan kebaikan dari input itu sendiri.

Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengatur lembaga pendidikan dapat diukur dan dilihat dari tingkat ketercapaiannya standar-standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang tertuang dalam PP. No. 32 tahun 2013.

Dengan mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan, maka pendidikan sangat penting untuk kehidupan manusia, karena pendidikan merupakan pendewasaan manusia. Dan pendidikan juga merupakan ujung tombak maju mundur suatu bangsa. Ketika suatu bangsa mempunyai tingkat kualitas pendidikan yang baik, maka proses pembangunan juga akan baik. Bangsa yang terdidik dengan baik derajat dan martabatnya terangkat di mata dunia.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Sisdiknas, 2010:3)

Pendidikan membutuhkan pengelolaan yang sangat baik untuk mentransformasikan kepada peserta didik, sehingga sangat diperlukan peran dari pengelolaan untuk mengoptimalkan proses pembelajaran yang dilakukan di setiap lembaga manapun. Pengelolaan adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh seorang manajer/kepala sekolah untuk mengelola atau melaksanakan organisasi pendidikan di sekolah/madrasah (Winoto, 2011:43).

Sebenarnya banyak aliran psikologi serta konsep-konsep hasil pemikiran ahli pendidikan yang melandasi teori belajar, namun sampai saat ini, banyak sumber yang cenderung mengelompokkannya hanya menjadi dua aliran besar, yaitu behaviorisme dan konstruktivisme. Alasan pokoknya adalah bahwa dari kedua aliran besar tersebut banyak dikembangkan berbagai varian teori belajar, dengan kata lain kedua aliran tersebut banyak mempengaruhi para ahli dan pemikir pendidikan untuk mengembangkan berbagai teori dan konsep pembelajaran.

Belajar adalah suatu proses dan aktivitas yang selalu dilakukan dan di dalam manusia sejak manusia di dalam kandungan, buaian, tumbuh berkembang dari anak-anak, remaja sehingga menjadi dewasa, sampai liang lahat, sesuai prinsip pembelajaran sepanjang hayat. (Suyono, 2011:01)

Guna menuntaskan program wajib belajar 9 tahun, pemerintah Indonesia semakin giat membangun sarana belajar termasuk bekerjasama dengan pemerintah Australia dalam pembangunan Madrasah Tsanawiyah di berbagai lokasi di tanah air. MTs Satu Atap merupakan madrasah setingkat sekolah menengah pertama yang dibangun disamping madrasah ibtidaiyah atau sekolah dasar. Hal ini akan membantu mempermudah transisi siswa dari sekolah dasar ke sekolah menengah pertama. ([kemenag.go.id/index.php?a=berita &id=8362](http://kemenag.go.id/index.php?a=berita&id=8362))

Lembaga pendidikan MTs Satu Atap Silo berdiri karena merupakan hasil kerja sama Indonesia-Australia di bidang pendidikan. Awal berdiri madrasah tersebut di bawah naungan lembaga Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Gerahan, pada tahun 2011 ada proses penegerian hingga tahun 2014 saat ini, karena proses penegerian tersebut belum selesai sementara masih di bawah kendali MTs N Jember I, namun keberadaan MTs Satu Atap Silo mampu menarik perhatian lingkungan madrasah mulai dari warga sekolah bahkan sampai mitra madrasah, hingga terjalinnya arus timbal balik yang positif antara keduanya untuk saling mendukung dan menunjang proses pendidikan yang ada di dalam MTs Satu Atap Silo (Observasi, Gerahan, 10 Juli 2014).

Disamping itu MTs Satu Atap Silo merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang memiliki pemimpin / kepala madrasah yang sangat peduli akan tercapainya dalam proses kegiatan pembelajaran, disamping itu MTs Satu Atap ini merupakan sekolah yang berusaha mengedepankan untuk dapat melengkapi kebutuhan-kebutuhan dalam setiap aktivitas yang dibutuhkan dalam pembelajaran, salah satu contohnya kian berkembang sarana dan prasarana yang ada dalam lembaga pendidikan MTs Satu Atap Silo (Ristin Suhariatik, *Interview*, Jember 10 Juli 2014).

MTs Satu Atap Silo ini bertempat di Desa Garahan Kecamatan Silo Kabupaten Jember yang merupakan sebuah lembaga yang diminati oleh masyarakat karena proses pengelolaan belajar yang dinilai terarah dan sistematis, serta Kepala Madrasah MTs Satu Atap Silo juga dapat mengemban tugas manajerialnya dengan baik, hal ini terlihat dalam jalinan hubungan yang harmonis dengan guru, staf sekolah maupun stake holder, hingga Kepala Madrasah MTs Satu Atap Silo mampu membangun dan dapat menjadikan iklim kerja nyaman dan kondusif (Observasi, Jember 10 Juli 2014).

Disamping itu kepala Madrasah MTs Satu Atap Silo selalu berusaha mengkoordinasikan dalam setiap upaya (Kegiatan-kegiatan) bersama mencapai tujuan pendidikan dalam Madrasah MTs satu atap silo yang dibawah kepemimpinannya, dengan memberdayakan pendayagunaan sarana dan prasarana di MTs Satu atap silo dalam rangka mengoptimalkan aktivitas kegiatan belajar mengajar agar upaya dapat berjalan dengan efektif dan

efisien kepala Madrasah MTs Satu atap silo sangat memprioritaskan apa yang menjadi kebutuhan dalam menunjang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tersebut, kesiapan sarana dan prasarana dalam MTs Satu atap silo semaksimal mungkin ditunjang untuk dapat terelisasikan didalam madrasahny baik itu dengan cara mengkoordinasikan dengan guru, staff dan stake holder yang ada maupun dengan orang tua peserta didik.

Oleh sebab itu, Pentingnya aktivitas manajerial seorang kepala Madrasah dalam sebuah lembaga pendidikan guna untuk berkembang serta berkualitasnya suatu sekolah/madrasah tergantung peran kepala Madrasah yang memimpin didalamnya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian “ Aktivitas Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Satu atap Silo Tahun Pelajaran 2014/2015 “.

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini difokuskan pada pelaksanaan aktivitas manajerial kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015? Yang dirinci sebagai berikut :

1. Bagaimana aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?
2. Bagaimana aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?
3. Bagaimana aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?

4. Bagaimana aktivitas pengawasan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian hanya mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015.
2. Untuk mendeskripsikan aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015.
3. Untuk mendeskripsikan aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015.
4. Untuk mendeskripsikan pengawasan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015.

D. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan tentunya diharapkan memiliki manfaat baik bagi yang mengadakan penelitian, yang diteliti, maupun bagi orang banyak.

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi pribadi peneliti, proses penulisan, pengkajian, dan laporan dalam penelitian ini akan membantu penulis untuk meningkatkan daya nalar dalam melakukan pengkajian, pengembangan wawasan keilmuan, serta pemecahan masalah secara teoritis dan praktis.
2. Bagi MTs Satu Atap Silo hasil penelitian ini akan bermanfaat berupa acuan pertimbangan dan acuan berfikir dalam mengelola semua elemen yang ada dalam lembaga dalam mengefektifkan aktivitas manajerial dalam mengelola pembelajaran. Dan pada hakikatnya akan diharapkan berimplikasi pada peningkatan kualitas manajemen dalam pendidikan.
3. Bagi almamater Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan *formulation of refrention* dan informasi dalam rangka menciptakan dan mengembangkan dinamika diskursus intelektual masyarakat kampus.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah yang menjadi titik perhatian didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti. Adapun istilah-istilah yang perlu untuk didefinisikan adalah sebagai berikut:

1. Aktivitas Manajerial Kepala Madrasah

Aktivitas Manajerial biasanya juga disebut aktivitas manajemen, fungsi-fungsi manajemen, atau proses manajemen. Aktivitas manajemen pada hakikatnya merupakan aktivitas atau proses yang dilakukan oleh seorang manajer atau kepala sekolah dalam mengelola atau melaksanakan pekerjaan organisasi pendidikan di sekolah/madrasah. Menurut pendapat Terry yang dikutip oleh Suhadi Winoto mengemukakan bahwa fungsi manajemen merupakan bagian-bagian aktivitas dan proses manajemen yang terdiri perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. (Winoto, 2011:43).

Dengan demikian ruang lingkup tugas manajerial kepala sekolah/madrasah dapat dideskripsikan sebagai berikut: a. Menyusun rencana pengembangan sekolah (RPS); b. Mengelola program pembelajaran; c. Mengelola kesiswaan; d. Mengelola sarana dan prasarana; e. Mengelola personal sekolah; f. Mengelola keuangan sekolah; g. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat; h. Mengelola administrasi sekolah; i. Mengelola sistem informasi sekolah; j. Mengevaluasi program sekolah; dan k. Memimpin sekolah. (Mulyasa, 2010 : 23).

Jadi, dari pembahasan diatas tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial dapat diambil garis besar bahwasannya berkaitan dengan manajemen sekolah. Yang mana Manajemen sekolah tersebut, mencakup proses yang didasarkan kemampuan menggunakan kesempatan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan

pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama.

2. Mengelola Pembelajaran

Kegiatan pengeolaan pembelajaran merupakan gagasan-gagasan pokok tentang kegiatan pembelajaran yang akan dijadikan sebagai pedoman untuk tercapainya standar kompetensi dan kompetensi dasar yang ditetapkan agar upaya dalam proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Sebagaimana kita ketahui bahwasannya pembelajaran merupakan suatu proses internal yang kompleks, yang mana kompleksitas tersebut sebuah interaksi siswa dengan guru, siswa mengalami proses mental dalam menghadapi belajar, sedangkan dari segi guru merupakan sebuah perilaku belajar tentang suatu hal. Menurut pandangan Skine ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu: 1. Pemilihan stimulus dan diskriminatif, dan 2. Penggunaan penguatan. Adapun langkah-langkah pembelajaran menurut teori kondisioning operan sebagai berikut :

1. Mempelajari keadaan kelas
2. Membuat daftar penguat positif
3. Memilih dan menentukan urutan tingkah laku yang dipelajari dan penguatnya.
4. Membuat progam pembelajaran. yang berisi urutan perilaku yang dikehendaki, penguatan, waktu mempelajari perilaku dan evaluasi.

Jadi dari uraian diatas, dalam mengelola pembelajaran yang mana hal tersebut lebih dominan terhadap guru, maka layaknya bagi seorang guru

harus memahami akan hal-hal yang perlu menjadi pusat perhatian akan terlaksananya proses kegiatan belajar mengajar agar supaya tujuan dalam pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan sesuai dengan arti tujuan pembelajaran itu sendiri sesuai dengan tujuan dalam dunia pendidikan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang berisi tentang deskriptif alur pembahasan skripsi dimulai dari pendahuluan hingga penutup. Skripsi ini membahas pokok bahasan yang terdiri dari lima bab sebagaimana tersusun sebagai berikut:

Bab Satu berisi tentang pendahuluan. Bab ini berusaha memberikan gambaran secara singkat mengenai keseluruhan pembahasan sekaligus memberikan rambu-rambu untuk masuk pada bab-bab berikutnya. Bab ini dimulai dari latar belakang masalah, fokus kajian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab Dua mendeskripsikan tentang kerangka teoritik yang berusaha mengkaji secara umum tentang masalah yang sedang diteliti, yang dalam hal ini tentang “manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pendidikan”.

Bab Tiga berisi tentang metode penelitian, yang dalam bab ini membahas mengenai pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab Empat dijelaskan tentang mengenai gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis data serta pembahasan temuan. Bagian ini adalah pemaparan data yang diperoleh dilapangan dan juga untuk menarik kesimpulan dalam rangka menjawab masalah yang telah dirumuskan.

Bab Lima yang akan mendiskripsikan mengenai kesimpulan dan saran-saran dari penelitian ini, kesimpulan ini berisi tentang berbagai temuan hasil analisis dari bab-bab sebelumnya. Sedangkan saran-saran merupakan tindak lanjut dari hasil temuan.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk peneliti selanjutnya. Disamping itu kajian terdahulu membantu peneliti dalam memposisikan peneliti serta menunjukkan orsinalitas dari peneliti. Dalam hal ini peneliti mengambil skripsi yang telah disetujui dan dipublikasikan. Skripsi tersebut berhubungan dengan manajemen berbasis sekolah.

Skripsi yang ditulis oleh Achmad Suhban yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 03 Jember” tahun 2010. Dari penelitian tersebut dikemukakan bahwa kompetensi kepala sekolah dapat dilihat dari tiga faktor yaitu, perencanaan kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru, evaluasi dan pengawasan.

Perencanaan kepala sekolah meliputi : (1) berdasarkan pada visi, misi dan tujuan sekolah dan kebutuhan, (2) melibatkan seluruh civitas akademika sekolah termasuk guru, (3) Rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan dalam melakukan proses rekrutmen kepala MAN 03 Jember melalui prosedur seleksi yang komprehensif, (4) dilakukan dalam rapat kerja dan djabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional sekolah.

Pengembangan profesionalisme guru meliputi, (1) mengikutkan guru dalam berbagai forum ilmiah, (2) Studi lanjut, (3) revitalisasi MGMP, (4) mengembangkan forum silaturahmi antar guru MAN, (4) meningkatkan kesejahteraan guru, (5) penambahan fasilitas penunjang dan layanan serta penambahan koleksi perpustakaan, (6) mengoptimalkan layanan bimbingan konseling, (7) studi banding ke sekolah lain, (8) sertifikasi guru.

Evaluasi dan pengawasan meliputi, (1) supervisi pendidikan bagi guru, baik secara personal maupun kelompok, (2) teknik supervisi dilakukan secara langsung dan tidak langsung, (3) aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa (hasil tes dan prestasi siswa), RPP dan silabus, (4) dalam melakukan evaluasi, juga menggunakan format daftar penilaian pekerjaan (DP3).

Penelitian di atas memiliki persamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini yaitu sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan purposive sampling, metode pengumpulan data menggunakan observasi interview, dokumenter, selain hal tersebut tema dalam penelitian ini sama-sama membahas tentang manajerial kepala sekolah.

Pada penelitian sebelumnya lebih menekankan kepada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, Sedangkan penelitian ini menekankan pada aktivitas manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan pembelajaran.

Skripsi selanjutnya ditulis oleh Siti Muawanah yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Di Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah Rogojampi Banyuwangi tahun 2010”. Dari skripsi tersebut diperoleh beberapa temuan, diantaranya adalah, (1) gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah adalah gaya kepemimpinan yang efektif, gaya kepemimpinan yang peka terhadap perubahan dan melakukan pekerjaan secara terfokus, menciptakan dinamika dan komitmen organisasi, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan. (2) Strategi kepemimpinan yang dilakukan kepala Madrasah Ibtidaiyah Rogojampi dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah; mendengarkan ide dan saran dari bawahan; mengklarifikasikan kesalahan pribadi kepala sekolah madrasah dan guru; memberikan masukan dan memecahkan masalah antar pribadi; membagi tugas secara proporsional dan professional; memberikan teladan (uswah hasanah). (3) Hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah diantaranya adalah sarana dan prasarana pendidikan belum memadai, rendahnya partisipasi masyarakat dan orang tua, belum tumbuhnya budaya mutu.

Perbedaanya lebih menekankan kepada kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sedangkan penelitian ini menekankan pada pelaksanaan aktivitas manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan pembelajaran.

Selanjutnya skripsi yang ditulis oleh Moh. Subhan yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pembelajaran di SMA Muhammadiyah 01 Lumajang” tahun 2012. Dari penelitian tersebut

didapatkan temuan bahwa semua peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan pembelajaran mengarah atau bersumber pada jiwa kemandirian, kepala sekolah yang inovatif, kreatif, partisipatif dan sekaligus sebagai pelaku dalam proses peningkatan dengan prinsip kerja “sembada”. Prinsip ini memiliki makna sesuatu yang diucapkan kemudian dilakukan dengan sungguh-sungguh dan hal itu diyakini bahwa sesuatu yang dilakukan itu benar, layak dan baik.

Perbedaan penelitian sebelumnya menitikberatkan pada pola kepemimpinan kepala madrasah, sedangkan penelitian ini tentang aktivitas manajerial seorang pimpinan terutama kepala sekolah terhadap keberhasilannya dalam pengelolaan pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember.

B. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Aktivitas Manajerial

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yang perlu dimiliki kepala sekolah/madrasah yaitu: kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan sosial.

a. Kompetensi manajerial

Manajemen atau pengelolaan dapat berarti macam-macam tergantung kepada siapa yang membicarakannya. Istilah manajemen sendiri berasal dari “manage” yang padanan dalam bahasa Indonesia adalah kelola. Pengertian

umum dari manajemen adalah proses mencapai hasil dengan mendayagunakan sumber daya yang tersedia secara produktif (Depdiknas,2007:126)

Kopetensi manajerial meliputi:

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

- k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi manajerial bagi kepala sekolah merupakan hal yang sangat signifikan dalam peningkatan mutu sekolah. Tujuan kepala sekolah sebagai seorang manajer memiliki tugas utama untuk mengatur dan mengelola SDM secara efisien dan efektif sehingga tujuan sekolah dapat terwujud.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas pokok dalam proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan ketrampilan yang dimilikinya mengusahakan dan

mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan (Mulyasa, 2007:97-98).

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2007:103).

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. *Kedua*, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasive dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. *Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif) (Mulyasa, 2007:103).

b. Kompetensi Kepribadian

Definisi yang paling sering digunakan dari kepribadian dikemukakan oleh Gordon Allport hampir 60 tahun yang lalu. Ia mengatakan bahwa kepribadian adalah organisasi dinamis pada masing-masing sistem psikofisik yang menentukan penyesuaian unik terhadap lingkungan. (<http://obeeth.wordpress.com/203-2/kompetensi-kepribadian-kepala-sekolah/>)

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam dimensi kompetensi kepribadian antara lain:

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, dan
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan serta menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang

lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar. (library-teguh.blogspot.co.id/2012/02/kompetensi-kewirausahaan-kepala-sekolah.html?m=1)

Dimensi kompetensi kewirausahaan dalam permendiknas no. 13 tahun 2007 terdiri atas 5 kompetensi yaitu:

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

Dalam Permendiknas no.13 tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, dimensi kompetensi supervisi terdiri atas 3 kompetensi, yaitu:

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

- c) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial dalam Permendiknas no.13 tahun 2007 terdiri atas:

- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

2. Aktivitas Manajerial dalam Pengelolaan Pembelajaran

a. Perencanaan

Perencanaan sekolah merupakan penggambaran masa depan dari sosok intitusi sekolah yang dikehendaki oleh warganya. Setiap sekolah harus mempunyai pengembangan. Rencana pengembangan sekolah merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumberdaya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan di masa mendatang (Danim. 2008:109).

1) Menganalisis Tugas

Salah satu langkah permulaan dalam mengembangkan program pendidikan atau latihan adalah menganalisis hakikat tugas dalam kegiatan belajar yang akan dilakukan. Beberapa tugas merupakan tugas akademis atau intelektual, sedangkan lainnya terutama berhubungan dengan keterampilan fisik. Terlepas dari hakikat tugas yang harus dikerjakan dalam kegiatan belajar, kiranya perlu

menentukan unsur-unsur dan ciri-ciri topik atau pekerjaan yang harus dipelajari oleh para murid. Hanya apabila karakteristik tugas ini secara tepat dapat diketahui, maka kebutuhan beajar dapat diidentifikasi dan tujuan belajar dapat dirumuskan.

Kadang-kadang, istilah "analisis tugas" diartikan secara tidak tepat. Yang dimaksud disini adalah bahwa istilah tersebut diartikan terutama sebagai penjabaran tugas kedalam bagian-bagiannya. Hal ini sebenarnya hanya menerangkan sebagian saja dari proses, karena sebenarnya juga penting untuk berfikir bagaimana bagian-bagian tersebut berhubungan dan diorganisasikan satu sama lain. Karena itu, analisis tugas adalah berhubungan dengan kegiatan analisis dan sintesis. Tujuan akhirnya adalah untuk:

- 1) Menerangkan tugas yang harus dipelajari murid.
- 2) Mengisolasi tingkah laku yang diperlukan.
- 3) Mengidentifikasi kondisi dimana tingkah laku terjadi.
- 4) Menetapkan suatu kriteria untuk tingkah laku atau penampilan yang diterima.

Tanpa suatu analisis tugas yang benar, maka tidak mungkin dapat dikemukakan apa yang sebenarnya akan anda ajarkan, dan juga tidak dapat diputuskan strategi mengajar secara optimal.

Ada tiga analisis tugas yang berbeda, masing-masing untuk memenuhi kebutuhan yang berlainan:

- 1) Analisis topik. Ini meliputi suatu analisis secara terperinci tugas-tugas intelektual misalnya hukum Ohm.
- 2) Analisis pekerjaan. Ini meliputi suatu analisis secara detil atau terinci tugas yang menyangkut keterampilan fisik atau psikomotor.
- 3) Analisis keterampilan. Ini meliputi analisis lebih lanjut tugas-tugas psikomotor, tetapi kali ini lebih berhubungan dengan bagaimana pekerjaan diselesaikan.

Analisis tugas hanya berlaku bagi tugas-tugas yang meliputi keterampilan psikomotor; lebih jauh, analisis keterampilan dan analisis pekerjaan telah dianggap sebagai teknik yang bersaing dan bukan melengkapi.

Sumber informasi untuk analisis tugas yaitu sumber informasi yang terpenting sudah selalu harus "master", yaitu orang yang dapat melaksanakan pekerjaan atau tugas pada tingkat penguasaan yang dipersyaratkan (Davies, 1991:51-54).

- 2) Mengidentifikasi kebutuhan latihan

Sekali analisis tugas telah selesai dikerjakan, tetapi sebelum tujuan latihan ditulis, kiranya perlu mengisolasi dan mengidentifikasi bagian-bagian dari tugas yang memerlukan latihan formal. Bila timbul masalah yang erhubungan dengan kurangnya pengetahuan, keterampilan atau sikap maka dengan mudah kita jauh kedalam perangkat pemikiran bahwa beberapa bentuk program latihan

formal adalah penting. Seakan-akan ada pendapat bahwa hampir setiap masalah dapat dipecahkan melalui program latihan. (Davies, 1991:79)

3) Merumuskan tujuan

Secara historis, sesungguhnya proses merumuskan tujuan secara tepat bukan merupakan hal yang baru, tetapi gerakan yang terjadi sekarang ini mempunyai empat landasan utama: belajar terprogram (Mager, 1962), rancangan intruksional kemiliteran (Miller, 1962), ujian dan pengukuran hasil belajar (Bloom, 1956), dan adanya perubahan penekanan dalam filsafat pengelolaan atau manajemen (Drucker, 1954). Pengaruh lain dari riset operasional dan ekonomi telah memperkenalkan konsep kegunaan. Berdasarkan dampak nyata atas praktek pendidikan dan latihan, tidak dapat diingkari bahwa mager dan bloom adalah yang paling berpengaruh (Davies, 1991:93).

b. Pengorganisasian

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum, pertama organisasi diartikan suatu lembaga atau kelompok fungsional. kedua, proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan diantara para anggota sehingga tujuan organisasi itu dapat ter capai secara efektif. Organisasi merupakan wadah sebagai tempat orang berkumpul dan mempunyai tujuan baik visi maupun misi yang sama, Karena dalam madrasah organisasi mempunyai peran penting. Sebab jika organisasai dipandang sebagai proses, maka organisasi

merupakan kegiatan atau menyusun dalam rangka hubungan kerja sama antar personil.

Kewajiban kewenangan dan tanggung jawab masing-masing personil yang termasuk dalam organisasi itu disusun dan ditetapkan menjadi pola-pola kegiatan yang tertuju pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan pengorganisasian didefinisikan sebagai proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikan dalam rangka efektifitas pencapaian tugas organisasi. Menurut Ennes Dale yang dikutip oleh Pidarta (2005: 132) memberikan pengertian bahwa pengorganisasian adalah berlangkah jamak dan para perencana pendidikan hendaknya memperhatikan hal-hal yang perlu dilakukan dalam proses pengorganisasian.

Pengorganisasian merupakan salah satu perwujudan dari perencanaan yang dilakukan dengan mengelompokkan bidang kerja dalam ruang lingkup kegiatan, pengelompokkan bidang kerja ini harus dapat menciptakan hubungan kerja yang jelas agar bidang yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan hal ini agar tidak saling tumpang tindih sehingga tujuan dapat tercapai. Karena dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang dan tanggungjawab secara terperinci menurut bidang-bidang dan

bagian-bagian sehingga terciptalah adanya hubungan-hubungan kerjasama yang harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala Madrasah hendaknya bekerja sama dengan para stafnya, misalnya, dengan Tata Usaha, Wakil Kepala Madrasah, Koordinator Kurikulum Madrasah, Komite Madrasah, dan Pengurus OSIS.

Pengorganisasian akan berjalan dengan baik apabila madrasah memperhatikan kesinambungan antara pemberian tugas dengan kondisi dan kemampuan pelaksananya, misalnya seperti: jenis kelamin, kemampuan dan bakat yang dimiliki pegawai.

Koontz menjelaskan bahwa, Pengorganisasian adalah penetapan struktur peranan internal dalam suatu lembaga yang terorganisasi secara formal. (Sagala,1989: 50)

Sedangkan menurut Purwanto (2004:108) untuk menyusun suatu organisasi madrasah yang baik perlu diperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Mempunyai tujuan yang jelas.
- 2) Para anggota menerima dan memahami tujuan tersebut.
- 3) Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan, kesatuan pikiran.
- 4) Adanya kesatuan perintah: para bawahan/anggota hanya mempunyai seorang atasan langsung.

- 5) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang di dalam organisasi itu.

Dalam pengorganisasian ada beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya:

1) Perincian Pekerjaan

Pengelolaan dalam perencanaan pendidikan bertugas untuk merinci pekerjaan dan menentukan tugas-tugas yang mendukung terhadap tujuan organisasi.

2) Pembagian Kerja

Pengelola dan perencanaan pendidikan bertugas membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok. Dalam pembagian kerja ini, pengelola dan perencanaan pendidikan hendaknya memperhatikan bahwa orang-orang yang akan diserahi tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat atau terlalu ringan dengan tetap berpegang pada prinsip profesionalisme dan proporsionalisme.

3) Penyatuan Pekerjaan

Penyatuan pekerjaan adalah salah satu hal yang harus dilakukan oleh pengelola dan perencana pendidikan dalam melakukan penyatuan kerja yang bertujuan untuk menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien.

Penyatuan atau pengelompokan tugas yang saling berkaitan, jika organisasi sudah berkembang atau kompleks. Penyatuan kerja ini biasanya disebut Departementalisasi.

4) Koordinasi Pekerjaan

Dalam koordinasi pekerjaan pengelola dan perencana pendidikan hendaknya juga menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. Pada saat setiap orang dan setiap bagian melaksanakan pekerjaan atau aktifitas, kemungkinan timbulnya konflik diantara anggota dan mekanisme pengorganisasian memungkinkan organisasi atau lembaga untuk bekerja secara efektif.

Dari uraian di atas diketahui bahwa, pengorganisasian merupakan keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang (pegawai) serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang suatu aktifitas dalam rangka mencapai tujuan madrasah, karna pengorganisasian merupakan suatu fungsi administrasi dan manajemen yang penting pula di samping perencanaan.

c. Penggerakan

Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha cara, tehnik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis (Siagian, 2005: 95).

Sedangkan menurut Terry yang dikutip oleh Sagala (Sagala, 2005: 52) bahwa menggerakkan anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.

Jadi, penggerakan dalam proses pembelajaran dilakukan oleh pendidik dengan suasana yang edukatif agar siswa dapat melaksanakan tugas belajar dengan antusias dan mengoptimalkan kemampuan belajarnya dengan baik. Peran guru sangat penting dalam menggerakkan dan memotivasi para siswanya melakukan aktivitas belajar baik di kelas atau di tempat lainnya yang memungkinkan para siswa melakukan kegiatan belajar. Guru itu tidak hanya berusaha menarik perhatian murid, tetapi juga ia harus meningkatkan aktivitas murid-muridnya melalui pendekatan dan metode pembelajaran yang sesuai pada apa materi pelajaran yang disajikan oleh guru.

Dari rumusan di atas, dapat digaris bawahi bahwa fungsi penggerakan menempati posisi yang vital bagi langkah-langkah manajemen dalam merealisasikan segenap tujuan, rencana dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Khusus bagi pimpinan pendidikan di sekolah maupun di luar sekolah di tuntut ke ahliannya dalam menjalankan fungsi “motivating” ini agar para anggota kelompok yang di hadapi mau bekerja secara ikhlas penuh antusias dan tanggung jawab sesuai dengan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada mereka.

Menurut Dimiyati (2002: 80) dasar pendekatan untuk bermotivasi dalam pembelajaran ada tiga komponen utama yang harus diperhatikan yaitu kebutuhan, dorongan dan tujuan, untuk lebih jelasnya akan diterangkan sebagai berikut:

1) Kebutuhan.

Kebutuhan terjadi bila individu merasa ada ketidakseimbangan antara apa yang ia miliki dan ia harapkan (Dimiyati, 2002: 81).

Di dalam pendekatan ini, terdapat suatu usaha untuk memberikan perhatian terhadap kebutuhan murid dan memberi kepuasan melalui kondisi-kondisi yang murid harapkan. Perhatian tersebut di tujukan kepada kepuasan yang di perjuangkan oleh hasil kerja keras mereka sendiri.

Pada pendekatan untuk memenuhi kebutuhan tersebut, maka cara dan suasana kegiatan belajar mengajar di tetapkan mengikuti keterampilan belajar siswa itu sendiri supaya ada perimbangan antara siswa dan pekerjaanya. Tujuannya adalah membangkitkan suatu kemauan untuk mengerjakan tugas, sehingga dapat di selesaikan dengan baik dan memberi kepuasan kepada yang bersangkutan dan lembaga.

2) Dorongan.

Dorongan merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan dan berorientasi pada pemenuhan harapan atau pencapaian tujuan (Dimiyati, 2002: 81).

Untuk memenuhi motivasi ini, guru perlu bersikap ramah dan penuh pertimbangan dan menciptakan kondisi pembelajaran yang menyenangkan sehingga murid dapat belajar dengan baik. Yang dimaksud dengan kondisi pembelajaran yang menyenangkan tidak terbatas pada tersedianya sarana dan prasarana belajar yang bersifat fisik saja. Tetapi dalam arti sifat interaksi yang terjadi antara murid dengan murid yang lainnya dalam pembelajaran yang dilakukan di sekolah. Tujuan yang ingin di capai adalah mengarahkan perilaku dalam hal ini perilaku belajar.

3) Tujuan.

Dari segi tujuan menurut Dimiyati merupakan pemberi arah pada perilaku. Secara psikologis, tujuan merupakan titik akhir “sementara” pencapaian kebutuhan. Jika tujuan tercapai, maka kebutuhan terpenuhi “sementara”. Jika kebutuhan terpenuhi, maka orang menjadi puas, dan dorongan mental untuk berbuat “terhenti sementara” (2002: 83).

Kesimpulannya, pemberian tugas menjadi spesifik dan tingkat nilai di tetapkan sesuai prestasinya. Suatu pemikiran dasar di tujuan tersebut adalah bahwa orang yang melaksanakan suatu tugas atau

pekerjaan dan di beri imbalan berusaha untuk mengulang kembali kegiatan tersebut.

Dari ketiga komponen motivasi yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan, motivasi pembelajaran itu sangat penting bagi siswa. Kata motivasi adalah menyadarkan kedudukan pada awal, proses, dan hasil akhir belajar dan juga mengarahkan kegiatan belajar dan membesarkan semangat belajar.

Motivasi pembelajaran itu sering timbul karena inisiatif yang diperlukan. Inisiatif ialah hal-hal yang disediakan oleh lingkungan dengan maksud merangsang siswa bekerja lebih giat dan lebih baik. Lingkungan berupa guru atau orang lainnya yang berupaya mendorong motivasi siswa. Sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin.

Pembelajaran yang bermotivasi menunjukkan kreativitas dan imajinitas guru untuk berupaya mencari cara-cara yang relevan dan serasi guna membangkitkan dan memelihara motivasi belajar siswa. Motivasi menjadi salah satu faktor yang turut menentukan pembelajaran yang efektif.

d. Pengawasan

Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil yang dicapai. Menurut Bernard Roenbalt menyatakan bahwa pengawasan adalah 'proses pengecekan rencana dan

pelurusan penyimpangan dari arah yang telah ditentukan dari aktifitas yang berkesinambungan (Effendy, 1996: 28)

Menurut Murdick dalam Fattah (2000:101) menjelaskan bahwa pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimana pun rumit dan luasnya suatu organisasi. proses dasarnya terdiri dari tiga tahap : 1) menetapkan standar pelaksanaan; 2) mengukur pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar dan; 3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana. Adapun langkah-langkah fungsi manajemen pengarahan adalah sebagai berikut:

1) Menetapkan Standar Pelaksanaan Pekerjaan

Penentuan standar mencakup kriteria semua lapisan pekerjaan (*job Performance*) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar adalah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Standar pelaksanaan (*standard performance*) ialah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan.

Umumnya standar pelaksanaan pekerjaan bagi suatu aktifitas menyangkut kriteria : ongkos, waktu, kuantitas dan kualitas. Menurut Murdick, O. Donnel dan koonts mengemukakan lima ukuran kritis sebagai standar : fisik, omgkos, program, pendapat dan standard yang dapat diraba (*intangible*) (Fattah, 2001:101)

2) Pengukuran Hasil atau Pelaksanaan Pekerjaan

Tahap kedua dari proses pengawasan adalah pengukuran hasil atau pelaksanaan. Metode dan teknik koreksinya dapat dilihat atau dijelaskan klasifikasi fungsi-fungsi manajemen: a) Perencanaan, b) pengorganisasian, c) penataan staf d) pengarahan.

3) Menentukan Kesenjangan (Deviasi) Antara Pelaksanaan Dengan Standar Dan Rencana

Menentukan standar pelaksanaan pekerjaan, mengukur pelaksanaan dibandingkan dengan standar dan mengoreksi kesenjangan-kesenjangan maka proses pengawasan tidak akan terlaksana tanpa operasi. Oleh karena itu system pengawasan harus dipandang sebagai sitem informasi, karena kecepatan dan ketetapan tindakan korektif sebagai hasil akhir proses pengawasan bergantung pada informasi yang diterima.

IAIN JEMBER

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode merupakan suatu hal yang sangat penting karena dengan yang baik dan benar memungkinkan terciptanya suatu tujuan penelitian. Di samping itu, metode juga merupakan sesuatu yang menerangkan cara-cara untuk mengadakan penelitian.

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Kirk dan Miller, sebagaimana yang dikutip oleh Moleong bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya (Moleong, 2010:4)

Dengan demikian penelitian kualitatif adalah penelitian yang tidak menghasilkan angka-angka, akan tetapi menghasilkan data-data deskriptif yang berupa ucapan dan perilaku dari subjek yang diteliti.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang hanya menggambarkan apa adanya, tentang suatu variabel, gejala atau keadaan dan tidak dimaksud untuk menguji hipotesis tertentu (Arikunto, 2003:310).

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan penelitian terletak di Jl. K. Arifin No. 86 Pasar Alas Garahan Silo Jember di dalam sebuah lembaga pendidikan MTs Satu

Atap Silo. Penentuan lokasi ini berdasarkan pada pertimbangan sebagai berikut.

1. Lembaga pendidikan MTs Satu Atap Silo merupakan salah satu madrasah yang memiliki kepala madrasah yang telah memprioritaskan dalam aktivitas manajerial untuk mengelola pembelajaran dalam lembaganya tersebut.
2. Lembaga pendidikan MTs Satu Atap Silo merupakan salah satu sebuah lembaga yang dapat merangkul erat partisipasi masyarakat setempat serta dapat bekerjasama dengan pihak lembaga yang lain.
3. Lembaga pendidikan MTs Satu Atap Silo merupakan salah satu lembaga yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang lainnya.

C. Subyek Penelitian

Pada bagian ini (subyek penelitian) diuraikan tentang sumber data dan jenis data. Uraian tersebut meliputi siapa yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian dan bagaimana data akan dicari. Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh (Arikunto,2010:172)

Menurut Lofland dalam Moleong (2010:157), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti data tertulis, foto, dan statistik.

Penelitian ini menggunakan tehnik *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Cara peneliti memilih orang tertentu yang dianggap paling tahu apa yang akan diteliti dan diharapkan (Sugiono, 2011:118).

Penggunaan teknik sampel bertujuan untuk mengambil beberapa responden dan informan yang dianggap dapat memberikan informasi yang terkait dengan permasalahan yang diangkat peneliti. Responden atau informan tersebut dipilih dari orang-orang yang mengerti hal-hal yang diteliti diantaranya :

1. Kepala madrasah
2. Wakil kepala madrasah
3. Guru
4. Peserta didik

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan dalam peneliti untuk mengumpulkan data, menghimpun dan memperoleh data yang tepat dan valid. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain: observasi, interview, dan dokumentasi. Peneliti memilih dan mencari dimana sumber data berbeda. Oleh karena itu peneliti harus mampu menentukan dengan cepat dan tepat di mana sumber data dapat diperoleh dengan jalan menggunakan metode yang ada.

1. Metode Observasi

Metode observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap objek yang diteliti dalam jangka waktu tertentu.

Metode observasi ini digunakan untuk mendapatkan data tentang:

- a. Aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015
- b. Aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015
- c. Aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015
- d. Aktivitas pengawasan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015

2. Metode Interview

Metode interview yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman interview terstruktur. Pedoman interview atau wawancara berstruktur, yaitu pedoman wawancara yang tersusun secara terperinci sehingga menyerupai *check list* (Moleong, 2010:190)

Hal ini dirumuskan untuk mendapatkan informasi yang komprehensif dalam mendapatkan data :

- a. Keadaan pendidik di MTs Satu Atap Silo Jember
- b. Aktifitas manajerial kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran
- c. Aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015

- d. Aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015
- e. Aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015
- f. Aktivitas pengawasan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015

3. Metode Dokumenter

Dalam penelitian ini, metode dokumenter untuk memperoleh data-data sebagai berikut:

- a. Sejarah berdirinya MTs Satu Atap Silo Jember
- b. Visi misi dan motto MTs Satu Atap Silo Jember
- c. Struktur organisasi MTs Satu Atap Silo Jember
- d. Data peserta didik
- e. Sarana dan prasarana
- f. Rencana Kerja Kepala Madrasah

E. Analisis Data

Analisis data adalah proses pengorganisasian dengan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2010:280).

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif dengan teknik analisis deskriptif kualitatif, artinya analisis data yang bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subyek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subyek yang diteliti (Azhar, 2003:126)

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-memilahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2010).

Menurut Miles dan Huberman, analisis kualitatif secara interaktif dan berlangsung terus-menerus hingga tuntas, sehingga datanya tidak jenuh, berikut ini merupakan langkah-langkah analisis data sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung. Sebelum data benar-benar terkumpul, antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data yang mana dipilih. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya. Reduksi data/ proses

transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan terahir.

2. Penyajian Data

Penyajian Data adalah suatu cara untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis kedalam format yang disiapkan sebelumnya. Namun data yang disajikan ini masih dalam bentuk sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat sehingga diperoleh keabsahannya. Jika data yang disajikan telah teruji kebenarannya dan telah sesuai, maka dapat dilanjutkan pada tahap penarikan kesimpulan sementara. Namun jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan, melainkan dapat dilakukan reduksi kembali, bahkan tidak menutup kemungkinan untuk menjaring data baru.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah proses analisis data yang harus dilakukan secara terus-menerus guna menemukan validitas data, kemudian peneliti membuat kesimpulan. Dimana sebelum penarikan kesimpulan maka harus diuji keabsahan data (triangulasi sumber). Dan peneliti mempunyai pandangan bahwa penarikan kesimpulan, hanya sebagian dari salah satu kegiatan konfigurasi (wujud) yang utuh dari *rill* dan *realistic*.

F. Keabsahan Data

Untuk memeriksa keabsahan data maka peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

Dalam penelitian ini, pemeriksaan data menggunakan triangulasi sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik drajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun langkah-langkahnya ada lima, tetapi yang berkaitan langsung dengan kajian ini yaitu langkah untuk membandingkan keadaan yang perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintahan. Triangulasi sumber dapat dicapai dengan jalan yaitu:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara;
2. Membandingkan apa yang dilakukan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi;
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi peneliti dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu;

4. Membandingkan keadaan dengan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain;
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Bagian ini menguraikan pelaksanaan mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, peneliti sebenarnya, dan sampai penulisan skripsi. Adapun tahap dalam penelitian yang harus dilakukan oleh peneliti antara lain:

1. Pra lapangan, dalam hal ini sebelum turun langsung ke lapangan peneliti mempersiapkan proposal penelitian sebagai perancang awal.
2. Kegiatan lapangan, peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan berbagai informasi yang dibutuhkan dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi.

IAIN JEMBER

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember tahun pelajaran 2014/2015. Adapun hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember

Madrasah yang terletak di Jalan K. Arifin No. 68 Pasar Alas ini berdiri pada tahun 2009 dengan SK Kd.13.09/4/PP.07/7016/2010, Madrasah Tsanawiyah (MTs) Satu Atap Silo berdiri yang merupakan hasil kerja sama Indonesia-Australia di bidang pendidikan. Awal berdiri madrasah tersebut di bawah naungan lembaga Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Gerahan, pada tahun 2011 ada proses penerangan sampai tahun 2014 saat ini, karena proses penerangan tersebut belum selesai sehingga MTs Satu Atap sementara masih di bawah kendali MTs N Jember I.

2. Profil Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Jember

Nama Madrasah	: Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo
Nomor Statistik Madrasah	: 121235090161

Nomor Pokok Madrasah Nasional : 20577083

Propinsi : Jawa Timur

Kecamatan : Silo

Desa : Garahan

Jalan : K. Arifin No. 68 Pasar Alas

Kode Pos : 68184

Status Madrasah : Swasta

Surat Keputusan Nomor : Kd.13.09/4/PP.07/7016/2010

Penerbit SK : Kementerian Agama

Tahun Berdiri : 2009

Tahun Operasional : 2010

Kegiatan Belajar mengajar : Pagi Hari

Lokasi Madrasah : Pedesaan

Jarak Pusat Kecamatan : 6 km

3. Letak Geografis MTs Satu Atap

Letak geografis Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo ini berada di Kecamatan Silo Kabupaten Jember, Tepatnya di Jalan K. Arifin No.68

Pasar Alas. Adapun batas-batasannya sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : MIN Garahan Silo
- b. Sebelah Selatan : Persawahan
- c. Sebelah Timur : Persawahan
- d. Sebelah Barat : Perkampungan Masyarakat

(Sumber data : Dokumen dan *Interview* dengan Waka Kurikulum, Senin 18 Agustus 2014).

4. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember

a. Visi

Unggul dalam prestasi berlandaskan iman dan taqwa

b. Misi

MTs Satu Atap Silo memiliki misi antara lain:

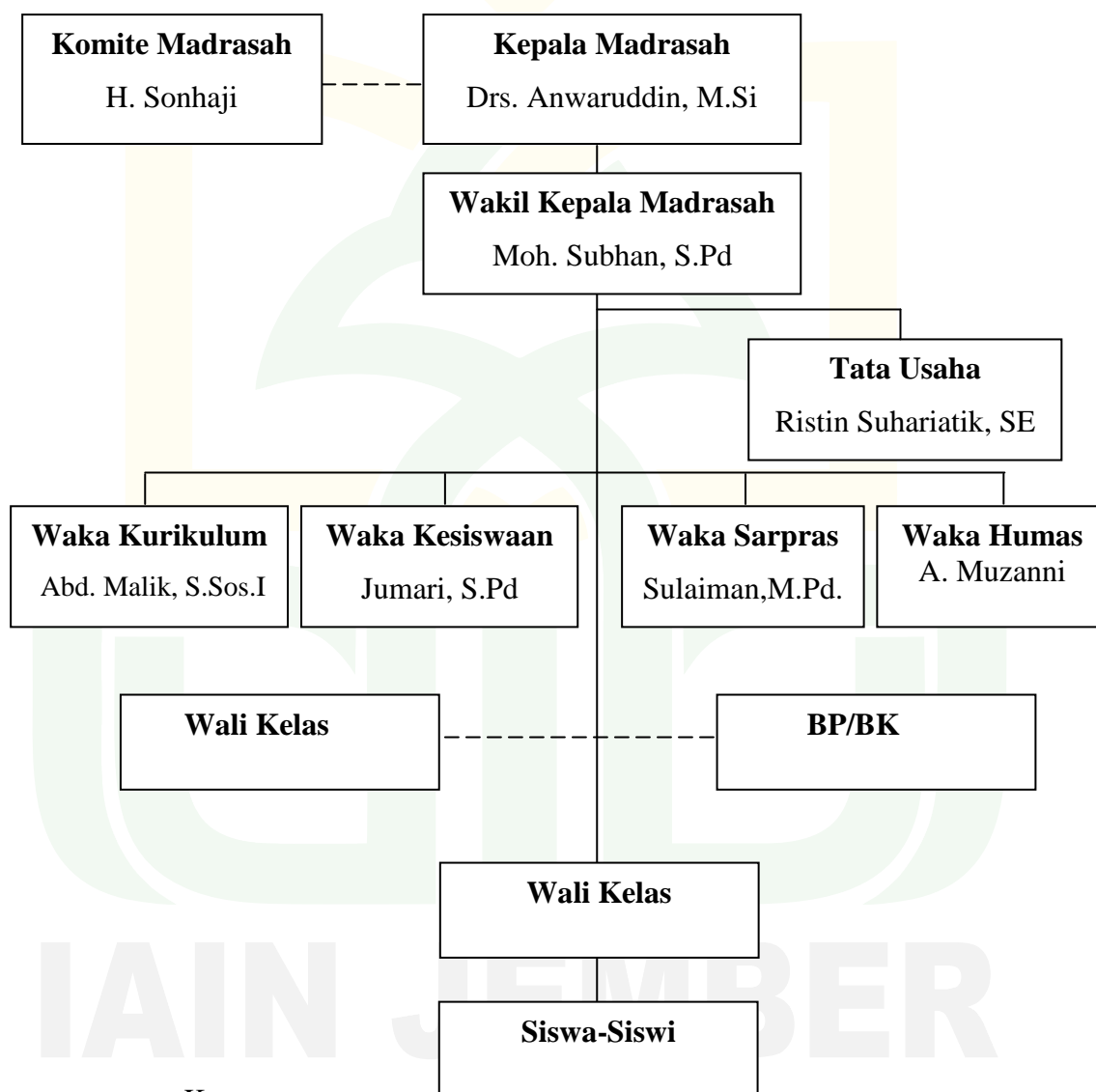
- 1) Menyelenggarakan dan pembiasaan dalam menjalankan ajaran agama islam.
- 2) Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara aktif, kreatif, inovatif, efektif, dan menyenangkan dalam pencapaian prestasi. (Sumber Data: Dokumen Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo, Senin 18 Agustus 2014).

IAIN JEMBER

5. Struktur Organisasi

Berikut merupakan gambar struktur organisasi MTs Satu Atap Silo

Gambar 4.1
Bagan Organisasi Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo
Tahun Pelajaran 2014/2015



Keterangan:

—————

- - - - -

= Garis Intruksi

= Garis Koordinasi

(Sumber Data: Dokumen Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo)

6. Data Guru dan Karyawan Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember tahun pelajaran 2014/2015

Dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember telah mengadakan pembagian tugas bagi para karyawan dan guru, Adapun pembagian tugas tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Data Guru dan Karyawan Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

No	Nama	Tempat Tanggal Lahir	Mata Pelajaran	Jabatan
1	Drs. Anwaruddin, M.Si	Banyuwangi, 12-8-1965		Kepala madrasah
2	Moh. Subhan, S.Pd.I	Jember, 26-06-1974	Aqidah Akhlak Kitab Kuning	Wakil Kepala madrasah
3	H. Malik, S.Sos.i	Jember, 12-07-1983	Tik Al-Qur'an Hadist	Waka Kurikulum
4	Shinta Meigasari, S.Pd	Jember, 01-05-1985	Bahasa Inggris	Guru
5	Isbat Ali Wafa	Jember, 03-2-1982	Pend. Al-Qur'an	Guru
6	Desi Gayutantri, S.Pd	Jember, 04-12-1986	Matematika	Guru
7	Jumari, S.Pd	Jember, 05-06-1976	IPA	Waka Kesiswaan
8	Ristin Suhariatik, SE	Jember, 17-01-1986	Ekonomi	Tata Usaha
9	Sulaiman, M.Pd.I	Jember, 22-12-1985	SKI Bahasa Daerah	Waka Sarpras
10	Agus Purnomo, S.Pd.I	Jember, 18-08-1986	Bahasa Arab Fiqih	Guru
11	Iva Budiarti	Jember, 05-01-1991	PKN Geografi	Guru

12	Gigih Heru A, S.Pd	Jember, 15-02-1985	Penjaskes Seni Budaya	Guru
13	Muzanni	Sumenep, 12-04-1988	Sejarah	Waka Humas
14	Sofiatul Laily, S.Pd	Jember, 10-01-1991	Bahasa Indonesia	Guru
15	Agus Dinarto	Jember, 19-08-1997		Penjaga
16	Salim	Jember, 25-08-1975		Penjaga

7. Data Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember tahun pelajaran 2014/2015

Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember mempunyai jumlah keseluruhan peserta didik sebanyak 150 siswa dengan rincian pada berikut:

Tabel 4.2

Data Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2014/ 2015

Tahun Pelajaran 2014/2015	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Total Siswa 150
	Siswa		Siswa		Siswa		
	L	P	L	P	L	P	
	24	24	27	26	24	25	

IAIN JEMBER

8. Keadaan Sarana Prasana di Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Berikut merupakan sarana prasarana di MTs satu atap yang mendukung kelancaran dan keberhasilan kegiatan proses belajar mengajar.

Tabel 4.3
Sarana Prasarana Belajar Mengajar

No.	Jenis Ruang	Kondisi (Unit)		
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1.	Ruang Kelas	6		-
2.	Ruang Kepala Madrasah	1		-
3.	Ruang Guru	1		-
4.	Ruang Tata Usaha	1		-
5.	Ruang Laboratorium IPA	1		-
6.	Ruang Laboratorium Komputer	1		-
7.	Ruang Laboratorium Bahasa	1		-
8.	Ruang Perpustakaan	1		-
9.	Ruang UKS	1		-
10.	Ruang Keterampilan	1		-
11.	Ruang Kesenian	-	-	-
12.	Ruang Toilet Guru	2		-
13.	Ruang Toilet Siswa		4	-

B. Penyajian dan Analisis Data

Sebagaimana dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, interview dan dokumenter sebagai teknik untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung fokus penelitian ini.

Dalam penyajian data dan analisis data ini akan dipaparkan secara terperinci tentang obyek yang diteliti, dan hal tersebut mengacu pada fokus

penelitian yang telah ditetapkan, Setelah mengalami proses pengambilan data yang global sampai data yang spesifik pada akhirnya sampailah pada pemberhentian data, karena data yang diperoleh sudah dianggap *representative* dan sampai pada kejenuhan data.

1. Aktivitas Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Dalam manajemen, perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tak akan dapat berjalan. Disamping itu perencanaan juga merupakan sebuah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi yang bertujuan untuk memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan non manajerial. Dengan rencana, karyawan dapat mengetahui apa yang harus mereka capai, dengan siapa mereka harus bekerja sama, dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Disamping itu adanya sebuah perencanaan juga sangat dapat membantu seorang kepala madrasah, karena pada dasarnya sebuah perencanaan berorientasi pada hasil yang menciptakan pengertian arah orientasi kinerja, memastikan hal yang paling penting dan mendapatkan perhatian utama, selain itu perencanaan juga dapat membantu

mengantisipasi masalah dan kesempatan sehingga dapat dicapai kesesuaian yang terbaik.

Aktivitas manajerial kepala madrasah MTs Satu Atap silo terlihat dalam Rencana Kerja Madrasah yang telah diprogramkan. Hal ini tidak lain dengan tujuan untuk selalu berusaha mengembangkan mutu pendidikan yang ada di MTs Satu Atap Silo.

Perencanaan kepala madrasah MTs Satu Atap Silo sebagaimana dalam rencana kerja madrasah yaitu: memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu secara adil dan merata, pemenuhan perangkat dokumen pedoman pelaksanaan pembelajaran madrasah (misalnya kepemilikan silabus setiap tenaga pendidi, tersusunnya RPP dari semua bidang study, sampai pada pengembangan dalam pembelajaran), mewujudkan madrasah yang mampu melahirkan siswa berprestasi pada bidang akademik ataupun non akademik di tingkat regional, nasional dan internasional, mengoptimalkan dan memberdayakan lingkungan sebagai sumber belajar, bahkan sampai membuat sistem pengembangan/peningkatan lifeskill dalam bidang kependuan (Sumber Data: Dokumen RKM Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo).

Dalam hal ini, sebagaimana hasil *Interview* dengan kepala madrasah MTs Satu atap Silo, beliau mengemukakan bahwa

Didalam sebuah lembaga pendidikan, kontribusi yang sangat besar terhadap berkembang dan kualitasnya dalam sebuah lembaga yakni matengnya sebuah perencanaan dalam setiap kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, karena dengan

adanya kematangan sebuah perencanaan, maka suatu rencana akan lebih terarah dan sesuai dengan yang telah diharapkan bersama. Saya senantiasa melibatkan waka, guru dan staf dalam membuat rencana kegiatan madrasah. (Anwaruddin, *Interview*, Jember 27 Agustus 2014).

Karena pada hakekatnya didalam sebuah perencanaan beroperasi dan punya pandangan kedepan untuk menggapai serta mengetahui apa yang terbaik, apa yang dibutuhkan dan bagaimana melayani sebuah mutu yang diharapkan oleh peserta didik maupun orang tua peserta didik. Oleh sebab itu seorang kepala madrasah harus mengetahui dan bisa mengkoordinasikan dalam setiap hal yang akan dicapai dalam lembaga yang dipimpinnya, karena pada dasarnya didalam mengelola sebuah pembelajaran merupakan suatu proses interaksi antara anak dengan anak, anak dengan sumber belajar, dan anak dengan pendidik.

Hal tersebut diperkuat oleh wawancara dengan Waka Sarana dan Prasarana yang menjelaskan bahwa;

Kepala madrasah selalu melibatkan wakil dan guru-guru dalam setiap merencanakan sesuatu, demikian juga saat kepala madrasah merencanakan pembelajaran khususnya dalam penyusunan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Dengan melibatkan semua unsur tersebut semua aspirasi dapat terserap dengan baik (Sulaiman, *Interview*, Jember 18 Agustus 2014).

Disamping itu, Waka Kurikulum juga menambahkan yang mengatakan bahwa;

Perencanaan pembelajaran didalam MTs Satu atap silo lebih disesuaikan dengan kondisi madrasah. Misalnya, di MTs. Satu Atap Silo Jember ini memprogramkan perencanaan bidang kurikulum yang berorientasi pada kepentingan masyarakat sekitar

MTs. Satu Atap Silo Jember. Salah Satu Contohnya, didalam kurikulum lokal di sini dijiwai dengan ilmu agama sehingga dapat memberikan stimulus bagi peserta didik untuk mempelajari agama Islam minimal mendorong anak didik antusias dalam berpakaian busana muslim, apalagi madrasah ini juga berciri khas Islam dan masyarakat di sekitar sini juga sangat agamis (Malik, *Interview*, Jember 19 Juli 2014).

Hal senada juga disampaikan waka kesiswaan dalam hasil

Interview yang mengatakan bahwa

Di dalam MTs Satu atap Silo bentuk perencanaan pembelajaran yang diaplikasikan ditekankan pada rencana pelaksanaan pembelajaran yang memprioritaskan terhadap aspek keagamaan yang mana dengan maksud agar peserta didik akan senantiasa terbiasa dengan hal-hal yang bersifat agamis (Jumari, *Interview*, Jember 04 September 2014).

Dari hasil interview dapat kita ketahui bahwasanya didalam proses perencanaan didalam proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo bersifat kebersamaan dan kekeluargaan serta lebih mengedepankan pada aspek keagamaan dalam prosesnya, dengan tujuan dari masing-masing perencanaan yang dibuat atas dasar kebersamaan dapat saling menunjang dan mendukung satu sama lain, serta antara tugas dan tujuan dapat berjalan searah sehingga tidak adanya kesenjangan antara keduanya, karena suatu rencana tidak dapat diformulir tanpa ditetapkan terlebih dahulu apa yang menjadi tugas dan tujuannya.

Dalam hal ini salah satu guru MTs Satu Atap Silo juga mengatakan bahwasannya

Proses pembelajaran merupakan suatu proses yang kompleks. Agar proses pembelajaran dapat mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan, maka pendidik perlu mempertimbangkan strategi pembelajaran yang efektif, Karena seorang pendidik memiliki banyak peran penting didalam sebuah proses pembelajaran dalam mengantarkan peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang efektif (Sofiatul, *Interview*, Jember 23 Agustus 2014).

Dengan demikian dapat dipahami bahwa proses pelaksanaan pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember khususnya mengenai perencanaan adalah berusaha menciptakan kerja sama kelompok secara efektif, dengan cara membatasi sasaran dan tujuan yang ingin dicapai, serta mempertimbangkan tenaga kerja dan waktunya agar kegiatan yang dilaksanakan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan yang telah diharapkan.

2. Aktivitas Pengorganisasian Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Pengorganisasian merupakan aktivitas manajerial yang kedua yang memiliki fungsi penting, karena dengan pengorganisasian berarti akan memadukan seluruh sumber-sumber yang ada dalam organisasi, baik yang berupa sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya kearah tercapainya suatu tujuan, selain itu pengorganisasian merupakan sebuah proses yang memberikan kejelasan bahwasannya secara dinamika dirumuskan sebagai pembagian pekerjaan diantara orang-orang yang

usahanya dikoordinasikan untuk mencapai sasaran-sasaran khusus, agar pembagian pekerjaan tersebut sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing yang bekerja bersama-sama untuk mencapai atau mewujudkan tujuan tertentu yang telah disepakati bersama.

Sebagaimana hasil *Interview* dengan Bapak Abdul Malik selaku Waka Kurikulum di MTs Satu Atap Silo yang mana beliau menyampaikan bahwasannya

Pengorganisasian ini dilakukan sebagai salah satu langkah untuk menuju pelaksanaan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya, karena didalamnya merupakan suatu bentuk kegiatan yang dilakukan kepala madrasah mengenai pembagian tugas kerja seluruh pendidik didalam sekolah/madrasah tersebut (Malik, *Interview*, Jember 19 Juli 2014).

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru MTs Satu Atap Silo yang mengatakan bahwa

Dengan adanya sebuah pengorganisasian dalam suatu madrasah/madrasah, maka *stakeholder* akan memiliki rasa tanggung jawab dalam sebuah tugas yang di embannya. Hingga tujuan dari manajemen itu sendiri akan dapat tercapai dengan baik sesuai dengan program yang telah direncanakan (Agus Purnomo, *Interview*, Jember 23 Agustus 2014).

Dengan demikian pengorganisasian merupakan bentuk kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah yang dimaksudkan untuk mempersatukan bermacam-macam tugas serta fungsi-fungsinya sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi tersebut, karena pada hakikatnya pengorganisasian merupakan suatu dinamika dari pembagian kerja, maka dalam hal ini suatu organisasi merupakan proses

dari adanya kegiatan berbagai orang sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing yang bekerja bersama-sama untuk mencapai atau mewujudkan tujuan tertentu yang telah disepakati bersama, mempersatukan orang-orang di dalam kerja yang satu dengan kerja yang lain-lain untuk saling berhubungan.

Berkenaan dengan hal tersebut, sebagaimana hasil *Interview* dengan kepala madrasah MTs Satu atap Silo, beliau menyampaikan bahwa

Di Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Jember mulai saat berdirinya sudah memiliki pembagian tugas yang terstruktur. Hal ini sebagai penguat dari kinerja yang akan dilakukan. dan Sampai saat ini, setiap bagian baik struktur organisasi, kurikulum, kesiswaan dan bagian-bagian yang lain sudah menjalankan program yang telah direncanakan sesuai tugas dan fungsi yang diamanahkan dan Alhamdulillah mereka telah memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugasnya (Anwaruddin, *Interview*, Jember 27 Agustus 2014).

Disamping itu, Waka Kurikulum di MTs Satu Atap Silo mengatakan bahwa

Faktor lain yang mendukung pentingnya dalam sebuah pengorganisasian di lembaga pendidikan adalah harus saling kerjasama dan tanggung jawab dengan tugasnya. Diharapkan agar tidak akan adanya tumpang tindih tugas, kesimpangsiuran dan terbengkalainya proses pembelajaran (Malik, *Interview*, Jember 27 Agustus 2014).

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Muzanni selaku Waka Humas di MTs Satu Atap Silo saat diinterview, beliau menjelaskan bahwasannya

Selama ini, kepala madrasah telah mengorganisir seluruh guru dan karyawan madrasah dengan baik dan cukup berhasil hal ini dapat dilihat dari kesinambungan antara pemberian tugas

dengan kondisi dan kemampuan pelaksana yang dibebankan tugas seperti kemampuan dan bakat yang dimiliki pegawai. Dari hal ini dapat dilihat bahwa masing-masing individu yang telah diserahi tugas cukup mengerti akan fungsi dan tugasnya (Muzanni, *Interview*, Jember 18 Agustus 2014)

Dan salah satu guru MTs Satu Atap Silo juga menambahkan

Pengorganisasian yang diterapkan di MTs. Satu Atap Silo merupakan suatu bentuk khususnya yang berkaitan dengan proses KBM dan nantinya akan diumumkan kepada seluruh warga madrasah pada waktu rapat bulanan sambil diskusi kalau-kalau ada yang kurang pas dalam pembagian tugas ini (Suhariatik, *Interview*, Jember 23 Agustus 2014).

Serta bapak Jumari selaku waka kesiswaan di MTs Satu Atap Silo juga mengatakan

Kepala madrasah MTs Satu Atap Silo juga berusaha membenahi kompetensi yang dimiliki oleh para guru, hal ini terlihat sekarang dari penempatan setiap guru terhadap kompeten yang dimilikinya, sebab dulu masih banyak yang bersembarangan dan tidak adanya kesesuaian dengan bidang studinya (Jumari, *Interview*, Jember 04 September 2014).

Jadi dapat kita garis bawahi bahwasannya Penugasan, penempatan orang-orang dalam organisasi yang dilakukan oleh seorang kepala sekola mempunyai arti penting dalam suatu organisasi itu, dalam langkah pengorganisasian hendaknya setiap orang ada tempatnya dan setiap orang pada tempatnya. Dengan pekerjaan dan tempat kerja yang jelas (termasuk tugas, wewenang, dan tanggung jawab) hubungan kerja dapat di arahkan dalam hubungan kerja yang serasi dan semua menyambung bagi pencapai tujuan organisasi yang hakikatnya juga tujuan

dari orang-orang didalam organisasi yang bersangkutan satu untuk semua dan semua untuk satu.

3. Aktivitas Penggerakan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pergerakan merupakan fungsi manajemen yang paling utama, karena dalam hal ini lebih menekankan terhadap kegiatan langsung yang berhubungan dengan orang-orang dalam organisasi yang mana merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Dalam hal inilah seorang kepala madrasah dituntut untuk mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat segala kegiatan yang ada dalam organisasi madrasah agar supaya akan bias terlaksana secara efektif. Sebagaimana hasil *Interview* yang dilakukan oleh peneliti dengan Waka Kurikulum di MTs Satu Atap Silo mengatakan bahwa

Pengerakan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Satu atap silo di dalam madrasah ini tentunya dipengaruhi sifat-sifat beliau yang mana beliau selalu memberikan contoh yang positif dalam kepemimpinannya diantara transparansi dalam setiap kegiatan-kegiatan serta beliau orangnya jujur, punya visi-misi, komunikatif dan juga sering memberikan motivasi kepada bawahannya (Malik, *Interview*, Jember 27 Agustus 2014).

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru MTs Satu Atap

Silo yang mengatakan bahwa

Menurut kami sendiri, beliau orangnya mempunyai rasa peduli yang kuat terhadap MTs Satu atap silo, karena beliau berusaha keras untuk memfasilitasi sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk berupaya menciptakan proses pembelajaran di madrasah kami dapat berjalan secara lancar dan efektif (Ali Wafa, *Interview*, Jember 23 Agustus 2014).

Begitu halnya bapak jumari selaku waka kesiswaan di MTs Satu

Atap Silo juga menambahkan

Kepala madrasah MTs Satu Atap Silo dalam penggerakan yang beliau laksanakan terhadap para guru maupun staff di madrasah kami, sangat terbuka orangnya yang sering *sharing* (musyawarah) dalam hal yang belum dapat diatasi secara individualis untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah menjadi pencapaian rencana yang telah ditetapkan bersama (Jumari, *Interview*, Jember 04 September 2014).

Maka berkenaan dengan hal di atas bahwasannya dalam proses penggerakan yang mana merupakan hal yang tidak lain adalah upaya untuk menjadikan suatu perencanaan menjadi sebuah kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan demikian pentingnya penggerakan yang dilaksanakan oleh seorang kepala madrasah pada dasarnya yang menginginkan dalam penggerakan yang diberikan terhadap bawahannya dengan maksud agar

mereka bersedia bekerja dengan sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip yang telah menjadi tujuan bersama.

Disamping itu kepala madrasah MTs satu atap silo selalu berupaya menciptakan sistem komunikasi data dan informasi didalam intern maupun ekstern madrasah demi mewujudkan sistem kerja sama yang efektif baik lingkungan dalam madrasah maupun lingkungan luar madrasah, hingga terjalannya sebuah teamwork yang kompak dan cerdas. Salah satu contohnya adanya study banding kemadrasah/pihak lain untuk pengembangan kurikulum, dan adanya saling timbal balik antara madrasah dengan lingkungan madrasah yang lainnya, maupun dengan komite madrasah, bahkan dengan orang tua peserta didik sehingga terciptanya flashback yang harmonis dalam setiap proses yang dilaksanakan oleh MTs Satu Atap Silo (Sumber Data: Dokumen Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo).

4. Aktivitas Pengawasan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Dalam pelaksanaan manajemen, sering timbul pertanyaan: Apakah kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan dalam organisasi sudah sesuai dengan tujuan yang diinginkan? Maka untuk menjawab pertanyaan tersebut maka dibutuhkan adanya pembinaan dan penilaian terhadap orang atau lembaga yang dibinanya. Oleh karena itu pengawasan akan sangat berperan penting dalam memberikan kejelasan serta menentukan apakah

terjadi kemajuan dalam tercapainya suatu tujuan sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau tidak sesuai dengan yang telah direncanakan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang telah diinginkan bersama.

Sebagaimana hasil *Interview* dengan Waka kurikulum MTs Satu Atap Silo yang menyampaikan bahwa:

Untuk mengetahui akan hasil dalam sebuah proses pelaksanaan pencapaian dalam suatu tujuan yang menjadi titik perhatian yakni adanya suatu pengawasan serta evaluasi (penilaian) yang ditentukan oleh tujuan interaksi khusus yang mana dimaksudkan agar mengetahui akan sejauh mana proses pelaksanaan sudah berjalan (Malik, *Interview*, Jember 10 Juli 2014)

Dengan demikian, mengingat bahwa pada dasarnya dalam suatu kegiatan sering terjadi kekeliruan, melemahnya usaha, ketidakefektifan petunjuk-petunjuk, sehingga sering adanya penyimpangan yang tidak diinginkan, maka dalam hal ini fungsi pengawasan mutlak diperlukan, karena pengawasan merupakan kegiatan positif, yang bertujuan dapat mengarahkan kegiatan sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan, serta membantu mengatur hasil yang direncanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Dalam hasil *Interview* yang dilakukan peneliti dengan Waka Sarana dan Prasarana mengatakan bahwasannya:

Diadakannya rapat rutin dalam setiap bulan dalam madrasah kami, yang mana kami sering *sharing*/diskusi didalamnya terhadap kendala serta problema yang kami hadapi untuk dapat dipecahkan bersama demi menggapai akan perencanaan yang telah kami tetapkan bersama (Sulaiman, *Interview*, Jember 18 Agustus 2014)

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu dewan guru MTs

Satu Atap Silo dalam hasil *Interview* yang mengatakan bahwa:

Ketika pelaksanaan proses manajemen didalam MTs Satu atap silo apabila ada sebuah kegiatan yang telah direncanakan itu keluar dari jalur apa yang telah direncanakan bersama, maka beliau mengadakan musyawarah dengan para warga madrasah untuk menganalisis kembali letak ketidak kesinambungan dalam pelaksanaan yang telah direncanakan (Agus Purnomo, *Interview*, Jember 23 Agustus 2014).

Dalam pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seseorang yang memiliki otoritas mempengaruhi para bawahannya baik dengan perkataan, sikap, maupun perbuatannya agar upaya para bawahannya dapat mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan lembaga pendidikan tersebut. Maka dalam hal ini pengawasan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah dapat diartikan

Sebagaimana hasil *Interview* dengan bapak Jumari selaku Waka

Kesiswaan MTs Satu Atap Silo juga menambahkan bahwa:

Beliau selalu berkoordinasi dalam setiap pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan, serta beliau juga senantiasa selalu mencontohkan sikap keterbukaan dan juga selalu menjalin komunikasi baik dengan para warga madrasah yang terlibat di dalamnya (Jumari, *Interview*, Jember 04 September 2014)

Begitu pula salah satu siswa kelas IX MTs Satu Atap Silo juga mengatakan bahwa:

Beliau orangnya terbuka, nyaman dan enak kalau seandainya *sharing* sama beliau, rasanya beliau tidak pernah membatasi jarak terhadap kami dalam aktivitas-aktivitas di dalam madrasah kami serta beliau juga sering menampung terhadap apa

yang menjadi inspirasi kami untuk dapat diwujudkannya (Hendro, *Interview*, Jember 09 Agustus 2014).

Disamping itu seorang siswa kelas VII juga menambahkan yang mengatakan bahwa

Terkadang kepala madrasah kami datang ke kelas kami yang kosong apabila salah satu guru kami itu tidak dapat hadir atau berhalangan untuk masuk yang mana beliau sering memotivasi kami di dalamnya untuk selalu semangat dalam belajar dan meraih prestasi-prestasi yang kami harapkan (Hariyanto, *Interview*, Jember 09 Agustus 2014).

Jadi dari uraian diatas dapat diartikan bahwasannya pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah berhubungan dan menjadi bagian dari akibat ketiga fungsi manajemen lainnya baik itu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, bahkan penggerakan. Pelaksanaan pengawasan bertujuan untuk melihat terdapat hasil yang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan (sesuai dengan standar yang telah ditentukan) maka harus segera diperbaiki, serta penilaian atas hasil dan usaha perbaikan tersebut. Oleh sebab itulah adanya kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

C. Pembahasan Temuan

Setelah dikemukakan hasil dari penelitian dan analisis data maka pada bagian ini akan didiskusikan dan hasil analisisnya disesuaikan dengan fokus masalah yang diajukan untuk selanjutnya akan dibahas sebagai berikut:

1. Aktivitas Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Rencana atau planing diperlukan dalam setiap jenis kegiatan-kegiatan organisasi, yang digunakan oleh seorang kepala madrasah sebagai skema untuk mencapai suatu tujuan, dalam hal ini perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana hal tersebut dapat dicapai yang meliputi sumber-sumber yang dibutuhkan, tugas yang diselesaikan, tindakan yang diambil untuk mengatur kegiatan sehari-hari anggota organisasi.

Dalam proses pembuatan perencanaan yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah MTs Satu Atap Silo yang lebih memprioritaskan terhadap kebutuhan yang ada di dalam madrasah yang mana dimaksudkan agar dapat meningkatkan akuntabilitas keberhasilan dalam setiap programnya yang akan dilaksanakan, disamping itu keterlibatan para warga madrasah dalam setiap perencanaan yang hendak akan diimplementasikan dalam MTs Satu Atap Silo juga menjadi titik perhatian kepala madrasah MTs Satu Atap Silo di dalamnya, karena pada dasarnya keterlibatan dan juga partisipasi merupakan wujud kerjasama dengan kepala madrasah yang memiliki arti bagi warga madrasah itu sendiri, yang mana akan sangat mempengaruhi terhadap keefektifan atas hasil perencanaan yang dibuatnya.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Roger A Kauffman dalam pendapat Fatah yang dikutip oleh Suhadi winoto mengatakan bahwa Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai, menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (Winoto, 2011: 45), Wahjosumidjo juga mengemukakan bahwa kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan, dapat dilaksanakan dengan lebih baik. (Wahjosumidjo, 2011: 203). Disamping itu Perencanaan madrasah merupakan penggambaran masa depan dari sosok intitusi madrasah yang dikehendaki oleh warganya. Setiap madrasah harus mempunyai pengembangan. Rencana pengembangan madrasah merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumberdaya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan di masa mendatang meliputi :

a. Menganalisis Tugas

Salah satu langkah permulaan dalam mengembangkan program pendidikan atau latihan adalah menganalisis hakikat tugas dalam kegiatan belajar yang akan dilakukan.

b. Mengidentifikasi kebutuhan latihan

Sekali analisis tugas telah selesai dikerjakan, tetapi sebelum tujuan latihan ditulis, kiranya perlu mengisolasi dan

mengidentifikasi bagian-bagian dari tugas yang memerlukan latihan formal. Bila timbul masalah yang berhubungan dengan kurangnya pengetahuan, keterampilan atau sikap maka dengan mudah kita jauh kedalam perangkat pemikiran bahwa beberapa bentuk program latihan formal adalah penting.

c. Merumuskan Tujuan

Secara historis, sesungguhnya proses merumuskan tujuan secara tepat bukan merupakan hal yang baru, tetapi gerakan yang terjadi sekarang ini mempunyai empat landasan utama: belajar terprogram, rancangan intruksional kemiliteran, ujian dan pengukuran hasil belajar, dan adanya perubahan penekanan dalam filsafat pengelolaan atau manajemen. (Danim. 2008:109).

Dengan demikian keterlibatan para warga madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam sebuah perencanaan memiliki nilai yang sangat penting karena cenderung akan menghasilkan sebuah keputusan yang lebih berkualitas dari pada keputusan yang bersumber dari seorang individu atau kepala madrasah saja, melainkan juga dapat diperoleh tercapainya sebuah keputusan yang jauh lebih baik dalam proses perencanaan yang akan dicapai dan dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan anggota dalam organisasi karena menggunakan kekuatan kelompok.

2. Aktivitas Pengorganisasian Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan salah satu langkah menuju pelaksanaan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. karena dengan pengorganisasian tujuan manajemen akan tercapai dengan baik dan penuh tanggung jawab sesuai dengan program yang ada. Oleh karena itu kepala madrasah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya. Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat yang dilakukan oleh kepala madrasah memungkinkan kegiatan madrasah akan berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh George R. Terry bahwasannya dalam pengorganisasian ada beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya:

a. Perincian Pekerjaan

Pelaksanaan dalam perencanaan pendidikan bertugas untuk merinci pekerjaan dan menentukan tugas-tugas yang mendukung terhadap tujuan organisasi.

b. Pembagian Kerja

Pengelola dan perencanaan pendidikan bertugas membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat

dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok. Dalam pembagian kerja ini, pengelola dan perencanaan pendidikan hendaknya memperhatikan bahwa orang-orang yang akan diserahi tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat atau terlalu ringan dengan tetap berpegang pada prinsip profesionalisme dan proporsionalisme.

c. Penyatuan Pekerjaan

Penyatuan pekerjaan adalah salah satu hal yang harus dilakukan oleh pengelola dan perencanaan pendidikan dalam melakukan penyatuan kerja yang bertujuan untuk menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien.

Penyatuan atau pengelompokan tugas yang saling berkaitan, jika organisasi sudah berkembang atau kompleks. Penyatuan kerja ini biasanya disebut Departementalisasi.

d. Koordinasi Pekerjaan

Dalam koordinasi pekerjaan pengelola dan perencanaan pendidikan hendaknya juga menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis. Pada saat setiap orang dan setiap bagian melaksanakan pekerjaan atau aktifitas, kemungkinan timbulnya konflik diantara anggota dan mekanisme pengorganisasian memungkinkan organisasi atau lembaga untuk bekerja secara efektif (George R. Terry, 2012 : 89-94).

Dalam hal ini Pengorganisasian yang ada dalam MTs Satu Atap merupakan suatu bentuk kegiatan yang dilakukan kepala madrasah dalam pembagian tugas kerja yang melihat setiap kompetensi-kompetensi yang dimiliki para warga madrasah untuk menjalankan akan tugas yang akan di embannya. Hal ini dimaksudkan oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo agar tidak adanya ketidaksesuaian dan tumpah tindih dalam pembagian tugasnya.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Handoko yang dikutip oleh Husaini Usman menjelaskan bahwa Pengorganisasian ialah 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) Proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan; 3) Penugasan tanggung jawab tertentu; 4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Artinya pengorganisasian adalah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya (Usman, 2008: 141).

Dengan demikian upaya dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo terhadap anggota organisasinya merupakan upaya yang

dilakukannya untuk dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab para anggota organisasi MTs Satu Atap Silo dengan jelas dan terarah, yang memungkinkan penggunaan yang sebaik-baiknya atas personalia dan fasilitas-fasilitas fisik yang tersedia hingga terjadinya keseimbangan antara pekerjaan khusus para anggota organisasi

3. Aktivitas Penggerakan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Penggerakan merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Dalam hal ini kepala madrasah merupakan kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan didalam madrasah, yang mana harus memahami akan tugas dan fungsi demi mencapai akan keberhasilan madrasah, Sebagai mana yang dipahami oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo bahwasannya tugas dan fungsinya memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen madrasah serta memberdayakan pendidik, tenaga kependidikan maupun seluruh warga madrasah lainnya untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas.

Oleh karena itu kepala madrasah MTs Satu Atap Silo menyadari bahwa merupakan seseorang yang akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang diinginkan, hal itu dimulai dengan sikap beliau

yang selalu menanamkan akan arti kejujuran dalam setiap proses, dan sikap yang selalu transparansi di dalamnya, agar diharapkan dapat menciptakan suasana yang memungkinkan membantu sumberdaya manusia untuk melakukan hal-hal yang bernilai positif. Disamping itu rasa peduli yang sangat mendominasi akan pergerakan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo terhadap para anggota organisasinya untuk dapat memfasilitasi akan kebutuhan yang diperlukan di dalam madrasah MTs Satu Atap Silo demi mencapai efektifnya akan makna dan tujuan pendidikan itu sendiri. Hal itu semua tidak terlepas dari kepemimpinan kepala madrasah yang memiliki sifat komunikatif dan selalu memberikan motivasi terhadap para bawahan (*Stakeholder*).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian yang menjelaskan bahwasannya pergerakan dapat di definisikan sebagai keseluruhan usaha cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis (Siagian, 2005: 95). Begitu pula George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa pergerakan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran-sasaran anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran tersebut.

Sedangkan Menurut Terry yang dikutip oleh Suhadi Winoto mengemukakan bahwasannya ada tiga pendekatan pergerakan yaitu:

- 1) Pendekatan Kesejawatan (*Partnership*)

Yaitu didasarkan atas asumsi bahwa, pelaksana kegiatan dan penyelenggara program tertentu tidak menyukai tugas pekerjaannya. Akan tetapi mereka akan melakukan pekerjaannya dengan baik apabila turut merasakan mamfaat dan keuntungan, yang diberikan organisasi.

2) Pendekatan Produktivitas (*Productivity*)

Dalam pendekatan ini, lebih menekankan pada pemberian 'reward' berdasarkan tingkat produktivitas. Asumsi yang mendasari pendekatan produktivitas adalah seseorang yang menampilkan sesuatu kegiatan dan kemudian diberi reward maka orang itu cenderung melakukan kembali kegiatan tersebut.

3) Pendekatan Kepuasan Keinginan (*Wants satisfaction*)

Dalam pendekatan ini upaya yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi kebutuhan hidup para pelaksana program dan memenuhi kebutuhan itu melalui situasi kerja. Kepedulian dalam pendekatan ini tidak hanya pada kebutuhan semata-mata melainkan juga pada kepuasan yang dicapai. Asumsi dasar pendekatan ini adalah bahwa manusia senantiasa dihadapkan kepada kebutuhan. Tujuan pendekatan ini adalah agar para pegawai dapat mengembangkan tugas kegiatan yang akan mereka lakukan sehingga pelaksanaan tugas tersebut dapat memenuhi kebutuhan mereka dan sekaligus memenuhi kepentingan organisasi (Winoto, 2011: 55-57).

Dengan demikian berkenaan hal diatas, maka dalam pelaksanaan tugas guru dan karyawan di suatu lembaga pendidikan diperlukan pula adanya pemimpin yang mampu memimpin secara baik yang mana dapat menjadi motor penggerak bagi roda kegiatan administrasi suatu organisasi. Oleh sebab itu Kepemimpinan seorang kepala madrasah akan membawa kearah mana suatu organisasi akan dibawa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian baik baruknya pelaksanaan tugas guru dan karyawan dalam suatu institusi lembaga pendidikan merupakan pencerminan dari kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah.

4. Aktivitas Pengawasan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015

Dalam hal ini aktivitas pengawasan dapat memungkinkan akan mengetahui sejauh mana kinerja para anggota-anggota organisasi dan juga dapat mengetahui akan kelemahan/problema dan kelebihan ketika proses manajemen berlangsung. Kadang pula ketidak maksimalan kinerja guru antara lain disebabkan oleh kurangnya penerapan pengawasan yang dilaksanakan oleh seorang kepala madrasah, oleh sebab itu upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo untuk selalu komunikatif/ interaksi sosial yang harmonis didalam bentuk pengawasan yang diterapkannya, upaya tersebut dimaksudkan sebagai bentuk jalan dalam pengawasannya yang nantinya akan sangatlah berdampak positif dalam pelaksanaannya. Disamping itu diadakannya sebuah evaluasi yang sudah dikategorikan menjadi sebuah rutinan dalam setiap bulannya

merupakan salah satu bentuk jalan pengawasan kepala madrasah MTs Satu Atap Silo untuk mengetahui akan tugas dan tanggung jawab serta problema-problema yang dihadapi nsetiap anggota organisasinya. Oleh karena itu perlu kita garis bawahi bahwasannya jarang terjadi fungsi-fungsi manajemen yang lainnya mulai dari perencanaan, pengorganisasian, bahkan dalam penggerakanpun tidak akan berjalan sempurna tanpa adanya fungsi pengawasan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Murdick dalam Fattah (2000:101) menjelaskan bahwa pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimana pun rumit dan luasnya suatu organisasi.proses dasarnya terdiri dari tiga tahap : 1) Menetapkan standart pelaksanaan; 2) mengukur pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standart dan; 3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.

Sedangkan menurut Suhadi Winoto didalam bukunya manajemen berbasis madrasah yang mengemukakan bahwasannya adapun langkah-langkah didalam melakukan pengawasan yaitu:

- 1). Menetapkan standar performansi.
- 2). Mengukur performansi actual.
- 3).Membandingkan performansi actual dengan standar performansi yang telah ditetapkan.
- 4).Melakukan perbaikan performansi apabila ternyata performansi actual tidak sesuai dengan standar (Winoto, 2011: 57-59).

Dalam pengawasan kepala madrasah MTs Satu Atap Silo yang lebih kepada keterbukaan dan komunikatif dalam pelaksanaannya, hingga pengawasan dalam lembaga MTs Satu Atap Silo yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terhadap para guru, staff maupun warga madrasah yang lainnya tidak terlihat negatif dalam pengawasan yang biasanya para anggota organisasi memiliki rasa takut terhadap pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah karena sebagian mereka beranggapan bahwa pengawasan yang dilakukannya merupakan upaya mencari-cari kesalahan terhadap kinerja mereka. Dalam ini anggapan diatas tidak terlihat terhadap para warga madrasah MTs Satu Atap Silo baik itu guru, staff, maupun warga madrasah yang lainnya, karena pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah MTs Satu Atap Silo lebih banyak pendekatan sosialnya yang terjalin baik terhadap anggota organisasi MTs Satu Atap Silo.

Oleh karena itu, sebagaimana kita ketahui bahwasannya pengawasan akan sangat berperan penting memberikan kejelasan serta menentukan apakah terjadi kemajuan dalam tercapainya suatu tujuan sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan hasil yang diinginkan bersama, oleh sebab itu hubungan/ interaksi yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan faktor yang paling utama untuk mewujudkan pengawasan yang lebih baik dan lebih efektif, karena apabila seorang kepala madrasah makin erat dalam menjalinan hubungan dengan para warga madrasah, maka makin efektiflah pengawasan dilakukan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data penelitian dan analisis yang berjudul “Aktivitas Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengelola Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015” maka peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Aktivitas Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran yaitu menganalisis tugas yang disesuaikan dengan kondisi madrasah yang berorientasi terhadap kebutuhan, mengidentifikasi kebutuhan sesuai dengan lingkungan madrasah yang diprioritaskan terhadap aspek keagamaan didalam perencanaan pembelajarannya, serta keterlibatan dan partisipasi para guru, staff maupun warga madrasah dalam merumuskan tujuan.
2. Aktivitas Pengorganisasian Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran yaitu merinci pekerjaan sesuai dengan kinerja yang akan dilaksanakan dalam struktur organisasi, pembagian tugas yang disesuaikan dengan bakat dan kompetensi yang dimiliki oleh para warga madrasah, pendelegasian wewenang sesuai dengan tugas serta fungsi dalam struktur organisasi, dan koordinasi pekerjaan yakni dengan terstrukturnya akan setiap tugas dan tanggung jawabnya.

3. Aktivitas Pergerakan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran yaitu terjalinnya kedekatan dengan para warga madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, serta usaha yang keras untuk dapat memenuhi serta memfasilitasi akan setiap kebutuhan sesuai dengan yang dibutuhkannya.
4. Aktivitas Pengawasan Kepala Madrasah dalam Mengelola Pembelajaran yaitu adanya sebuah evaluasi dan perbaikan terhadap pembagian tugas dan tanggung jawab para warga madrasah dalam struktural organisasi yang keluar dari koridor yang telah direncanakan dengan cara membahas bersama kesenjangan-kesenjangan dan letak ketidaksinambungan.

B. Saran

1. Kepada Kepala Sekolah

- a. Hendaknya kepala sekolah lebih meningkatkan keprofesionalannya baik untuk dirinya sendiri, maupun guru-guru di sekolah yang dipimpinnya khususnya dalam bidang manajemen.
- b. Selalu mengadakan evaluasi terhadap apa yang telah dijalankannya sehingga perkembangan sekolah segera terlihat hasilnya, dan kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan staf agar dapat bekerja dengan baik.

2. Untuk Guru

- a. Hendaknya guru lebih meningkatkan keprofesionalannya dalam bertugas, dengan menempuh pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi

dan mengikuti seminar-seminar pendidikan maupun diskusi-diskusi tentang perkembangan pendidikan.

- b. Selalu mengadakan perbaikan baik dari segi kurikulum, metode pembelajaran maupun dari segi keterampilan diri menuju ke arah pendidikan yang lebih baik

3. Untuk Orang tua

- a. Hendaknya lebih meningkatkan pengawasan dan bimbingan terhadap belajar putra-putrinya terutama saat di rumah.
- b. Orang tua harus lebih sabar dan bersemangat dalam membimbing anak-anaknya dalam belajar, karena anak-anak masa usia belajar masih sangat membutuhkan peran dan bimbingan orang tuanya.

4. Untuk Siswa

- a. Peserta didik hendaknya mengikuti semua anjuran yang diberikan oleh guru dan orang tua agar dalam belajar tidak menemui kesulitan dan dapat meningkatkan prestasinya dalam belajar.
- b. Selalu ada keinginan untuk belajar dan melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi, agar dalam menghadapi kehidupannya dapat sukses karena telah bekal ilmu pengetahuan dan keterampilan yang cukup.

**AKTIVITAS MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGELOLA PEMBELAJARAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH SATU ATAP SILO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

SKRIPSI



Oleh:

MOH. IKHSAN ARROZI
NIM: 084 103 051

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
OKTOBER, 2015**

**AKTIVITAS MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGELOLA PEMBELAJARAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH SATU ATAP SILO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

SKRIPSI

diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

MOH. IKHSAN ARROZI
NIM: 084 103 051

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
OKTOBER, 2015**

**AKTIVITAS MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGELOLA PEMBELAJARAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH SATU ATAP SILO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

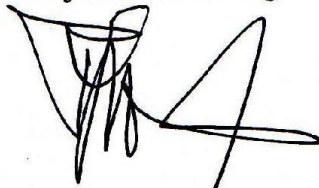
SKRIPSI

diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

MOH. IKHSAN ARROZI
NIM : 084 103 051

Disetujui Pembimbing:



Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd
NIP. 19591208 198303 1 001

**AKTIVITAS MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGELOLA PEMBELAJARAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH SATU ATAP SILO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Minggu

Tanggal : 11 Oktober 2015

Tim Penguji:

Ketua

Sekretaris

Hafidz. S.Ag., M.Hum

NIP. 19740218 200312 1 001

Musyarofah M.Pd

NIP. 19820802 201101 2 004

Anggota:

1. Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd ()
2. Drs. Sarwan, M.Pd ()

Menyetujui,
Dekan

Dr. H. Abdullah, S.Ag, M.H.I

NIP.19760203 200212 1 003

MOTTO

لَهُر مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan [768] yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia (Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya QS. Ar-Ra'du:11).



PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada mereka yang telah banyak berjasa dalam kesuksesan belajar yang telah saya lalui selama ini, mereka adalah:

1. Ayah (Almarhum) dan ibuku (Almarhumah) tercinta, yang telah mencurahkan segalanya, sehingga saya dapat menjalankan studi dengan baik dan lancar.
2. Teman-teman seperjuangan, khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam, yang saling mendukung untuk saling menunjang keberhasilan dalam penyelesaian belajar ini.
3. Almamaterku tercinta IAIN Jember, yang telah menaungiku selama menempuh studi.



ABSTRAK

Moh. Ikhsan Arrozi, 2015: *Aktivitas Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengelola Pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember Tahun Pelajaran 2014/2015.*

Kepala Madrasah merupakan kunci utama sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab dalam mengelola di dalam sebuah lembaga/madrasah didalamnya untuk mencapai keberhasilan pendidikan yang dipimpinnya, karena kepala madrasah merupakan salah satu komponen yang berpengaruh terhadap kinerja guru, penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, maupun pemberdayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang ada didalam madrasah tersebut, dengan demikian keterampilan manajerial seorang kepala madrasah merupakan bagian hal yang tidak dapat lepas dalam suatu aktivitas manajerial di sebuah lembaga/madrasah karena di dalamnya terdapat kemampuan bekerja sama dan bergaul dengan orang lain dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimana aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?, 2) Bagaimana aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?, 3) Bagaimana aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015? dan 4) Bagaimana aktivitas pengawasan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?

Tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: 1) Untuk mendeskripsikan aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015, 2) Untuk mendeskripsikan aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015, 3) Untuk mendeskripsikan aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015 dan 4) Untuk mendeskripsikan pengawasan kepala madrasah dalam mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif. Untuk mengumpulkan data digunakan metode observasi, interview dan dokumenter. Analisis data menggunakan analisis deskriptif reflektifnya Miles dan Huberman yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi sumber.

Kesimpulan dari skripsi ini berdasarkan hasil analisis dari temuan di lapangan bahwa; 1) Aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam pengelolaan pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015 yaitu menganalisis tugas yang disesuaikan dengan kondisi madrasah yang berorientasi terhadap kebutuhan, mengidentifikasi kebutuhan sesuai dengan lingkungan madrasah yang diprioritaskan terhadap aspek keagamaan didalam perencanaan pembelajarannya; 2) Aktivitas Pengorganisasian Kepala Madrasah dalam

Mengelola Pembelajaran yaitu merinci pekerjaan sesuai dengan kinerja yang akan dilaksanakan dalam struktur organisasi, pembagian tugas yang disesuaikan dengan bakat dan kompetensi yang dimiliki oleh para warga madrasah; 3) Aktivitas penggerakan kepala madrasah dalam pengelolaan pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015 yaitu terjalannya kedekatan dengan para warga madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, serta usaha yang keras untuk dapat memenuhi serta memfasilitasi akan setiap kebutuhan sesuai dengan yang dibutuhkannya; 4) Aktivitas pengawasan kepala madrasah dalam pengelolaan pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015 meliputi adanya sebuah evaluasi dan perbaikan terhadap pembagian tugas dan tanggung jawab para warga madrasah dalam struktural organisasi yang keluar dari koridor yang telah direncanakan dengan cara membahas bersama kesenjangan-kesenjangan dan letak ketidaksinambungan



KATA PENGANTAR

Dengan menghaturkan puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah mencurahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam senantiasa terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, keluarga dan sahabat-sahabatnya serta para pengikutnya.

Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak, oleh sebab itu ucapan terima kasih yang tak terhingga di haturkan kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM selaku Rektor IAIN Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di lembaga yang dipimpinnya.
2. Bapak Dr. H. Abdullah, S.Ag, M.H.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah banyak memberikan fasilitas untuk belajar
3. Bapak Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dengan sabar dan teliti hingga selesainya skripsi ini.
4. Drs. Anwaruddin, M.Si selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Silo Jember yang telah berkenan memberikan kesempatan dan fasilitas bagi peneliti selama kegiatan penelitian
5. Perpustakaan IAIN Jember yang banyak memberikan kemudahan khususnya dalam menyediakan referensi

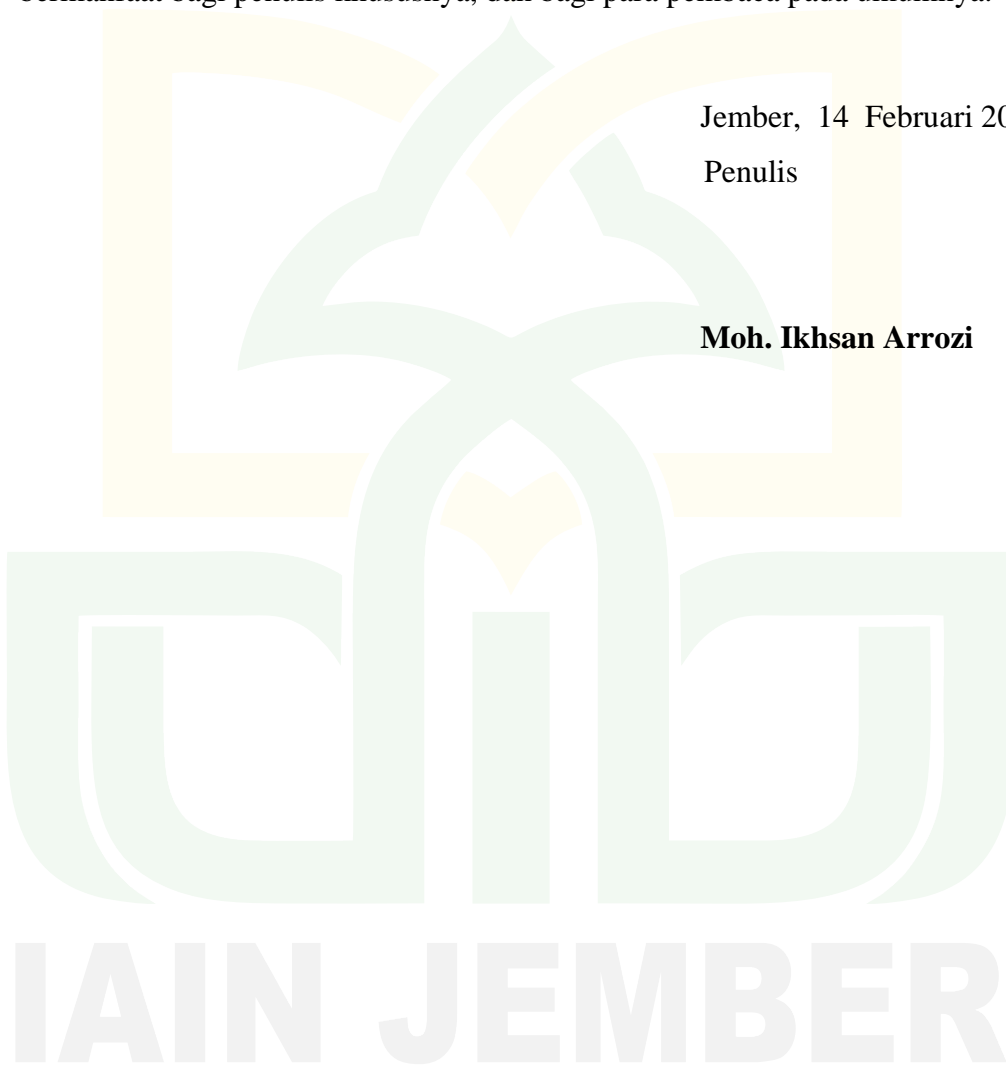
Peneliti menyadari, bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan kedatangannya.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT kami berlindung dan kepada Allah SWT jualah kami memohon perlindungan, semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi para pembaca pada umumnya.

Jember, 14 Februari 2015

Penulis

Moh. Ikhsan Arrozi



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah	7
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Kajian Teori	15
1. Konsep Dasar Aktivitas Manajerial	15
2. Aktivitas Manajerial dalam Mengelola Pembelajaran	21
a. Perencanaan	21
b. Pengorganisasian	24
c. Penggerakan	28
d. Pengawasan	32

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	35
B. Lokasi Penelitian	35
C. Subjek Penelitian.....	36
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Analisis Data	39
F. Keabsahan Data	42
G. Tahap-tahap Penelitian	43

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian	44
B. Penyajian Data dan Analisis	50
C. Pembahasan Temuan	64

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	78
B. Saran-saran	79

DAFTAR PUSTAKA	81
-----------------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN

IAIN JEMBER

DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal.
4.1	Bagan Organisasi MTs Satu Atap Silo	48
4.2	Data Guru Dan Karyawan MTs Satu Atap Silo	49
4.3	Data Peserta Didik MTs Satu Atap Silo	50
4.4	Sarana Dan Prasarana MTs Satu Atap Silo	51



BIODATA PENULIS



Nama : Moh. Ikhsan Arrozi
NIM : 084 103 051
Tempat tanggal lahir : Jember, 19 Juli 1992
Alamat : Jl. K. Arifin Pasar Alas – Garahan
Kecamatan Silo Kabupaten Jember
Fakultas/Jurusan/Prodi : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan /Kependidikan Islam/
Manajemen Pendidikan Islam

1. Riwayat Pendidikan

- | | | |
|---------------------------|------------|-------------|
| a. MIN Garahan | dari tahun | 1998 – 2004 |
| b. MTs Darul Ulum Assurur | dari tahun | 2004 – 2007 |
| c. MA Darul Ulum Assurur | dari tahun | 2007 – 2010 |
| d. IAIN Jember | dari tahun | 2010 – 2015 |

IAIN JEMBER

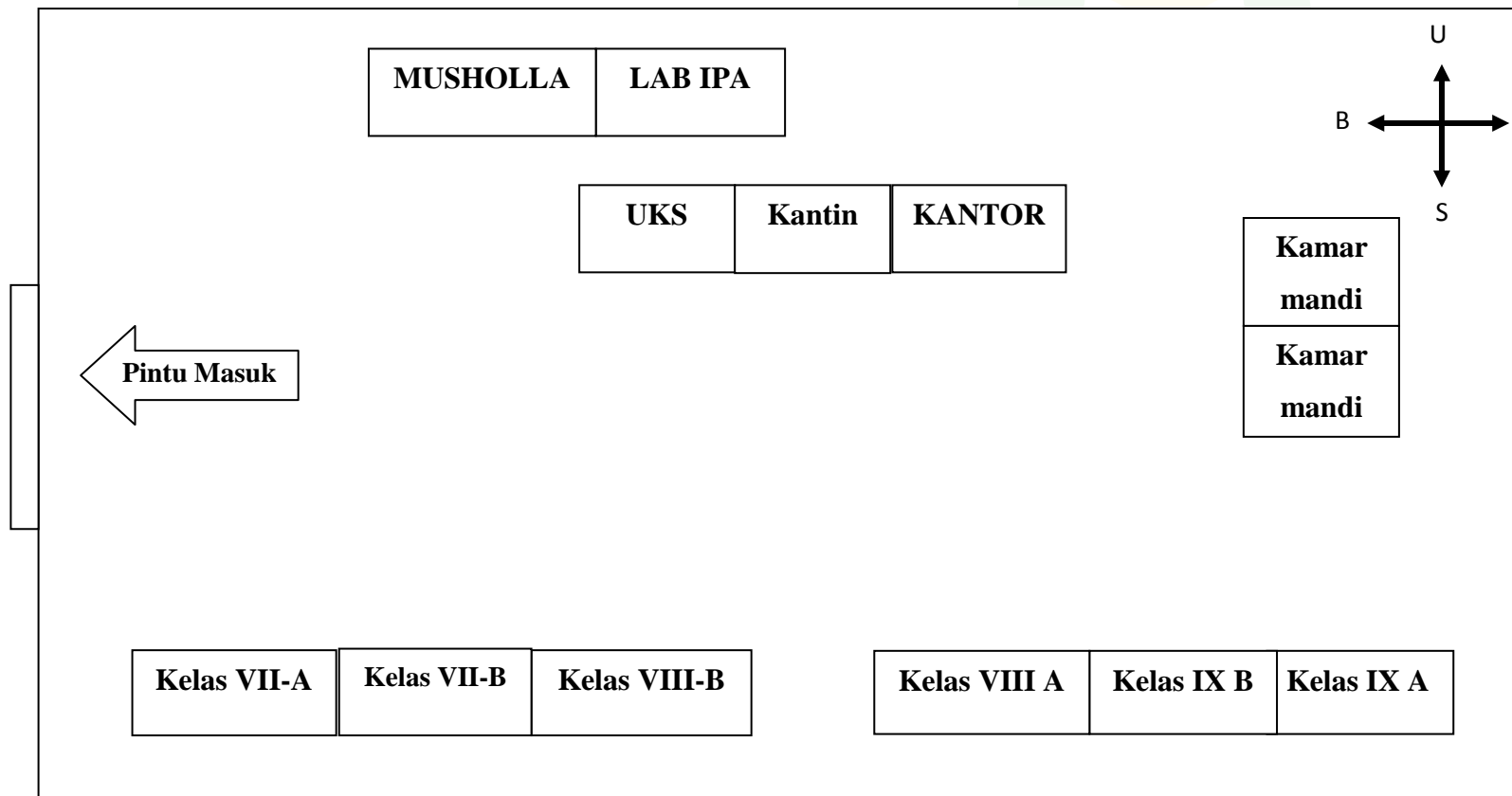
DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah Dan Budiyo, Haris.2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Azhar, Saifuddin. 2003. *Metode Penelitian*. Yogyakarta:Pustaka Belajar
- Barnawi dan Arifin, Mohammad. *Etika dan Profesi Kependidikan*. Jogjakarta :Ar-Ruzz Media
- Dessler, Gary.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Permata Puri Media
- Depdiknas,2007:126
- Ferry, George R. 2012. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- [Http://obeeth.wordpress.com/203-2/kompetensi-kepribadian-kepala-sekolah](http://obeeth.wordpress.com/203-2/kompetensi-kepribadian-kepala-sekolah)
- Jusmaliani. 2011. *Pengelola Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- [Kemenag.go.id/index.php?a=berita&id=8362](http://kemenag.go.id/index.php?a=berita&id=8362)
- [Library-teguh.blogspot.co.id/2012/02/kompetensi-kewirausahaan-kepala-sekolah.html?m=1](http://library-teguh.blogspot.co.id/2012/02/kompetensi-kewirausahaan-kepala-sekolah.html?m=1)
- Mangkunegara, Prabu Anwar.2006. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Malang: UIN Malang Press
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosda Karya
- Muhajir, Noeng. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Rosda Karya
- Sayuti, Hasibuan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa tengah: Muhamadiyah University
- Siagian, Sondang. 2013.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Sisdiknas. 2011. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika
- STAIN Jember. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Makalah, Proposal, Skripsi. Jember.
- Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R &D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarno. 2012. *Metodologi Pembelajaran PAI*. Surabaya: Elkaf
- Sutrisno, Edi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group
- Syarifuddin. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta : Diadit Media
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wahyosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winoto, Suhadi. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jember: Pena Salsabila



DENAH LOKASI MTs SATU ATAP SILO
Jl. K. Arifin No.68 Pasar Alas Garahan Silo Jember
Tahun 2014/2015



**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
MTs. SATU ATAP SILO JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2014/2015**

No	Tanggal	Kegiatan Penelitian	Paraf
1	Rabu 02/07/2014	Mengajukan surat penelitian kepada Kepala Madrasah MTs Satu Atap Silo.	
2	Kamis 10/07/2014	Observasi, dan minta data-data di MTs Satu Atap Silo bagian Tata Usaha (TU).	
3	Sabtu 19/07/2014	Interview dengan Waka Kurikulum MTs Satu Atap Silo.	
4	Sabtu 09/08/2014	Interview dengan Peserta Didik MTs Satu Atap Silo.	
5	Senin 18/08/2014	Observasi dan mencatat dokumen-dokumen dan Interview Waka Sarpras	
6	Sabtu 23/08/2014	Interview dengan dewan guru MTs Satu Atap Silo	
7	Rabu 27/08/2014	Interview dengan Kepala Madrasah MTs Satu Atap Silo Jember	
8	Kamis 04/09/2014	Interview dengan Waka Kesiswaan MTs Satu Atap Silo	
9	Senin 22/09/2014	Permohonan surat keterangan telah selesai melakukan penelitian.	

Jember, 22 September 2014
Mengetahui
Kepala Madrasah

Drs. Anwaruddin, M.Si

PEDOMAN PENELITIAN

OBSERVASI

1. Perencanaan pengelolaan belajar di MTs. Satu Atap Silo Jember
2. Pelaksanaan pengelolaan belajar di MTs. Satu Atap Silo Jember
3. Evaluasi pengelolaan belajar di MTs. Satu Atap Silo Jember

INTERVIEW

1. Keadaan pendidik di MTs Satu Atap Silo Jember
2. Aktifitas dan pengelolaan belajar Kepala Madrasah
3. Perencanaan, Pelaksanaan, dan evaluasi dalam pengelolaan belajar di MTs Satu Atap Silo Jember

DOKUMENTER

1. Proses Pengelolaan belajar MTs Satu Atap Silo Jember
2. Sejarah berdirinya MTs Satu Atap Silo Jember
3. Visi misi dan motto MTs Satu Atap Silo Jember
4. Struktur organisasi MTs Satu Atap Silo Jember
5. Jenis-jenis pendidikan, jumlah siswa dan tenaga edukatif MTs Satu Atap Silo Jember
6. Lampiran foto-foto yang didapatkan waktu penelitian

Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Aktivitas Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember	Aktivitas Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengelola pembelajaran	Aktivitas Manajerial	a. Perencanaan b. pengorganisasian c. pergerakan d. pengawasan	1. Informan: a. Kepala sekolah b. Tenaga pendidik c. peserta didik 2. Dokumentasi 3. Kepustakaan	1. Pendekatan Penelitian Kualitatif 2. Subyek Penelitian (<i>purposive sampling</i>) 3. Metode Pengumpulan data a. Observasi b. Interview c. Dokumenter 4. Metode Analisis Data: Deskriptif Kualitatif 5. Keabsahan Data	1. Bagaimana aktivitas perencanaan kepala madrasah dalam Mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015? 2. Bagaimana aktivitas pengorganisasian kepala madrasah dalam Mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015? 3. Bagaimana aktivitas pergerakan kepala madrasah dalam Mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015? 4. Bagaimana aktivitas pengawasan kepala madrasah dalam Mengelola pembelajaran di MTs. Satu Atap Silo Jember tahun pelajaran 2014/2015?