

PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN

(Studi Pada MTsN Model Mulawarman dan MTsN Kelayan Kota Banjarmasin)



Oleh:

**PENELITIAN INDIVIDUAL PRODI PAI
SURAIJIAH**

**Penelitian ini Dibiayai dari Dana DIPA
IAIN Antasari Banjarmasin
Tahun 2015**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ANTASARI
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
BANJARMASIN
2015**

DAFTAR ISI

hal

DAFTAR ISI	i
ABSTRAK.....	iii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Maslah.....	1
B. Definisi Operasional	8
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	13
E. Signifikansi Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN TEORI DAN TELA'AH PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	13
1. Pengertian Manajemen.....	13
2. Prinsip Dasar Manajemen.....	13
3. Fungsi Manajemen Sekolah.....	14
4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pelaksana Manajemen Madrasah.....	14
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi.....	18
B. Tela'ah Pustaka.....	20
BAB III METODE HASIL PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	22
B. Subjek dan Objek Penelitian.....	22
C. Data Penelitian.....	22
D. Sumber Data Penelitian.....	22
E. Teknik Pengumpulan Data.....	24
F. Teknik Pengolahan Data.....	24
G. Teknik Analisis Data.....	25
H. Curriculum Vetai.....	27
BAB IV LAPORAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	28
B. Penyajian Data.....	29
C. Pembahasan.....	43
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan.....	50

B. Saran-saran.....	51
DAFTAR PUSTAKA	

ABSTRAK

PENERAPAN FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN (*Studi Pada MTsN Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin*)

Oleh : Surajiah

Pelaksanaan perencanaan atau penyusunan program kegiatan baik di MTsN Model Mulawarman maupun di MTsN Kelayan sudah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari proses perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua komponen yang bertanggung jawab terhadap stabilitas aktivitas yang dilaksanakan untuk tercapainya tujuan sekolah, yaitu melalui kegiatan rapat. Pengembangan struktur organisasi sekolah yang komprehensif dan dinamis, dimana masing-masing komponen yang terdapat dalam struktur organisasi sekolah sudah ditempatkan tenaga atau SDM yang bisa melaksanakan tugasnya dengan baik, disamping itu masing-masing komponen sudah menyadari akan job atau tugas dan tanggungjawabnya masing-masing, disamping itu pimpinan dan bawahan sudah terkoordinir dan terjadi hubungan kerjasama dengan sangat baik, hal ini antara lain ditunjukkan dengan interaksi dan komunikasi yang selama ini terjadi antara pimpinan dan bawahan sudah terjalin dengan baik. Demikian halnya yang terjadi dalam sistem pengorganisasian baik di MTsN Model Mulawarman dan di MTsN Kelayan.

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, temuan menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini sangat proaktif dalam memberikan motivasi yang bisa membangkitkan semangat dalam bekerja bagi semua komponen yang ada di sekolah ini, hal ini ditunjukkan beliau dengan memberikan pujian, respon positif baik secara lisan atau secara perbuatan atas segala keberhasilan yang dicapai oleh bawahan. Disamping itu, temuan data juga menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini banyak memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menjalankan tugas atau hal-hal yang sifatnya praktis atau operasional, hal ini juga ditunjukkan beliau dengan memberikan kemudahan dalam memanfaatkan dana yang tersedia untuk suatu kegiatan yang beliau pandang akan menambah kemajuan sekolah. Aspek penggerakan pada MTsN di Kelayan menunjukkan dimana kepala sekolahnya memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada semua civitas akademika di dalam mennggerakan segenap aktivitas sekolah baik yang menyangkut tenaga pendidik dan kependidikan. Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, kegiatan ini sudah berjalan baik dimana adanya temuan data yang menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini telah melakukan kegiatan baik secara formal maupun secara informal. Secara formal yaitu pimpinan memintakan laporan yang tertulis sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan yang telah dilakukan, dan secara informal yaitu pimpinan memintakan penjelasan secara lisan atau secara langsung atas apa yang telah dilaksanakan oleh komponen yang ada di sekolah ini. Pengawasan atau monitoring yang dilakukan oleh pimpinan di sekolah ini diakui sangat kekeluargaan dan lebih banyak bersifat membimbing atau mengarahkan dengan memberikan masukan atau saran untuk mendapatkan langkah-langkah yang lebih baik. Pada MTsN Kelayan Banjarmasin aspek pengawasan ini juga tidak berbeda dengan yang terjadi di MTsN Mulawarman dimana pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah lebih banyak bersifat informal.

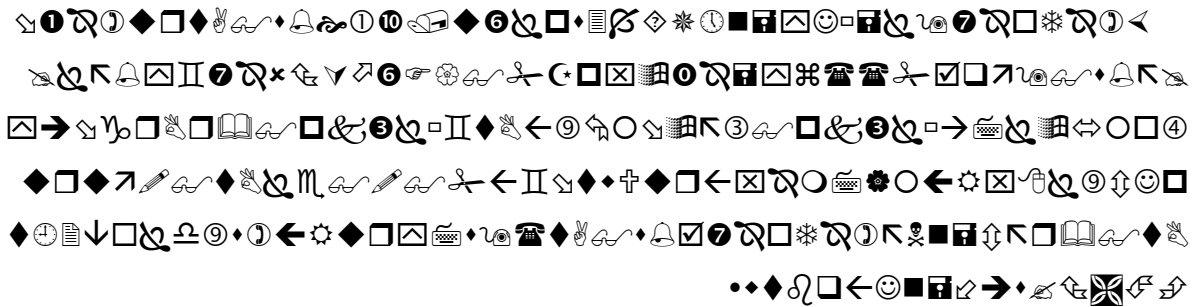
Kata Kunci; Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan dan Pengawasan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Lataar Belakang Masalah

Menurut pandangan Islam, manusia adalah makhluk Allah SWT yang bertugas sebagai khalifah di bumi, Allah telah memberitahukan kepada malaikat bahwa Dia akan menciptakan manusia yang disertai tugas sebagai khalifah (hamba Allah), sebagaimana yang tersebut dalam Alquran surah Al-Baqarah ayat 30 sebagai berikut:



Kenyataan dalam sejarah membuktikan bahwa memang manusia itu secara potensial adalah makhluk yang pantas dibebani kewajiban dan tanggung jawab, menerima dan melaksanakan ajaran Allah Sang Pencipta, ajaran kepada manusia yang untuk dilaksanakannya. Setiap umat Islam dituntut supaya beriman dan beramal sesuai dengan petunjuk yang digariskan oleh Allah dan Rasul-Nya. Tetapi petunjuk itu tidak datang begitu saja kepada setiap orang, seperti kepada para Nabi dan Rasul, melainkan melalui usaha dan kegiatan. Karena itu, usaha dan kegiatan membina pribadi agar beriman dan beramal sholeh merupakan sesuatu kewajiban mutlaq. Usaha dan kegiatan itu disebut pendidikan secara umum.¹

Dalam sistem pendidikan Nasional di Indonesia ada upaya pemerintah untuk mencerdaskan bangsa Indonesia yaitu lewat pembangunan Nasional Indonesia dibidang pendidikan adalah upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, yang memungkinkan warganya mengembangkan diri sebagai manusia Indonesia seutuhnya. Hal ini selaras dengan fungsi pendidikan Nasional

¹Sudiyono, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 1&3

yang tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3 tentang sistem pendidikan Nasional yaitu sebagai berikut:

Pendidikan Nasional berfungsi 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 bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Sehubungan hal tersebut di atas, maka perwujudan pembangunan pendidikan harus terus menerus memerlukan peningkatan dan penyempurnaan dalam sistem pendidikannya, terutama dalam manajemen dan penyelenggaraan proses pendidikan dan pembelajaran di madrasah. Madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan Nasional dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas dan penyelenggaraan pendidikan, hingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, mampu bersaing serta mampu menghadapi tantangan zaman. Pendidikan harus dilakukan peningkatan dan penyempurnaan dalam sistem pendidikan, terutama dalam manajemen dan proses pendidikan di madrasah. Dengan demikian diharapkan program pendidikan di madrasah dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pentingnya madrasah sebagai lembaga pendidikan dasar dan menengah bagi masa depan umat Islam di Indonesia sepertinyatidak perlu diperdebatkan lagi. Madrasah, yang sampai saat ini jumlahnya ribuan di seluruh Indonesia, masih tetap menjadi tumpuan dan harapan sebagian besar umat Islam yang menginginkan anak mereka berbahagia di dunia dan di akhirat, artinya menguasai ilmu dunia dan ilmu akhirat sekaligus adalah suatu yang menurut mereka tidak atau belum diberikan oleh madrasah umum.³

Namun, kenyataannya menunjukkan bahwa masih banyak Madrasah yang kalah bersaing dalam bidang kualitas pendidikan dengan sekolah umum, salah satu faktor yang menghambat peningkatan kualitas pendidikan di madrasah adalah manajemen (pengelolaan). Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan

²Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Pendidikan Nasional (sisdiknas), (Bandung: Citra Umbara, 2003). h. 7

³Arief Fuchan, *Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia*, (Yogyakarta: Gama Media, 2004), h. 87

pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Keberadaan manajemen dalam lembaga pendidikan sangat penting, sebab manajemen merupakan bagian dari kegiatan administrasi pendidikan dan tujuannya dapat memperlancar semua kegiatan atau aktivitas pendidikan, tanpa manajemen yang baik rasanya sulit sekali bagi lembaga pendidikan mencapai tujuan yang ideal.⁴ Dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan sangat ditentukan oleh perencanaan yang terarah dan sistematis, organisasi yang fungsional, koordinasi dan komunikasi yang harmonis serta pengawasan secara *continue* dalam rangka untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁵

Pelaksanaan manajemen yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan. Melalui manajemen madrasah yang efektif dan efisien tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.⁶ Manajemen yang efektif ada beberapa aspek yang meliputi, kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan humas. Karena semua aspek tersebut sangat menentukan tujuan pendidikan.

Manajemen pendidik dan kependidikan madrasah menyusun pendayagunaan pendidik dan kependidikan, pendayagunaan tersebut disusun dengan memperhatikan standar pendidik dan kependidikan, dikembangkan dengan memperhatikan standar pendidik dan kependidikan. Hal ini juga terlihat di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Model Mulawarman Kota Banjarmasin dalam merekrut tenaga pendidik dan kependidikan, kepala madrasah benar-benar selektif dalam memilih calon pendidik. Sebelum adanya perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan memiliki perencanaan dan kriteria pendidik yang jelas dan tegas misalnya, guru sudah memiliki ijazah S1, sarjana yang sesuai dengan jalur yang diperlukan. Kepala madrasah sangat memperhatikan standar tenaga pendidik dan kependidikan dalam penerimaannya. Karena standar tenaga pendidik dan kependidikan

⁴B. Suryosubroto, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Reneka Cipta, 1996), h.

⁵M. Moh Rifai, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar. 1987), h. 22

⁶E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2002), h. 21

minimal S1. Madrasah ini sudah melakukannya dalam penerimaan tenaga pendidik dan kependidikannya. Pendidikan adalah sesuatu yang sangat penting dalam menjalani kehidupan ini. Pendidikan akan dikatakan berhasil jika memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas.

Maka dari melihat hal itu peneliti sangat tertarik untuk meneliti bagaimana pengelolaan madrasah terhadap pelaksanaan aplikasi fungsi manajemen. Karena madrasah ini merupakan Madrasah yang representatif menurut peninjauan sementara sangat memperhatikan standar tenaga pendidik tersebut dalam penerimaan tenaga pendidik dan kependidikannya. Peneliti melihat di madrasah lain yang sama juga madrasah swasta tapi terlihat tidak memperhatikan standar pendidikannya. Kesuksesan pendidikan juga bisa dilihat dari kesiswaannya, bagaimana cara penerimaan masuknya maupun keluarnya.

Manajemen kesiswaan yaitu pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari awal masuk (bahkan, sebelum masuk) hingga akhir (tamat) dari lembaga pendidikan.⁷ Mengartikan manajemen peserta didik sebagai suatu layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di madrasah. Sedangkan untuk manajemen peserta didik hal ini terlihat di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Model Mulawarman Kota Banjarmasin, dalam melaksanakan fungsi manajemen di madrasah. Peneliti melihat dari penerimaan siswa baru dari tahun-ketahun semakin bertambah dan kebanyakan orangtua murid lebih suka memasukan anaknya ke di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan di MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin. Semua itu tentu tidak lepas dari manajemen yang baik. Berarti madrasah sangat bagus dalam mengelola fungsi manajemen madrasah sehingga murid-murid semakin tahun semakin bertambah.

Sarana dan prasarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar seperti gedung, ruang kelas, meja dan kursi serta alat-alat media pendidikan adapun prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses

⁷Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta 2011), h. 4

pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah jalan menuju madrasah dan lain-lain⁸. Sedangkan untuk sarana dan prasarana peneliti melihat di madrasah ini, selalu memiliki peningkatan baik dari segi bangunannya semakin bertambah dan selalu ada pembaharuan baik dari sarana dan prasarana, tempat parkir, halamannya semakin luas, dulu untuk lokal madrasah saja masih terbuat dari kayu, sedangkan sekarang sudah menjadi bangunan yang kokoh, karena bangunan madrasah menggunakan beton. Berarti dalam pengelolaannya madrasah ini sangat memperhatikan unsur-unsur manajemen. Maka dari semua aspek yang tiga tersebut peneliti sangat tertarik untuk meneliti bagaimana aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan di madrasah ini. Baik dalam perencanaannya, pengorganisasiannya, penggerakannya dan pengawasannya.

Setelah peneliti melakukan kunjungan dan observasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayandan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin. Peneliti ingin meneliti bagaimana aplikasi fungsi manajemen dalam pengelolaan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin tersebut baik dari segi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan, apa sudah sesuai dengan yang apa yang peneliti lihat. Kondisi objektif lainnya yang mendorong peneliti mengadakan penelitian di tempat ini adalah :

1. Melihat betapa pentingnya manajemen di sebuah madrasah formal khususnya lembaga pendidikan Islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayandan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin, dalam usaha meningkatkan serta mengembangkan kualitas pendidikan Islam perlu adanya manajemen yang baik dalam rangka untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Mengingat sebuah usaha pembinaan madrasah melalui kegiatan manajemen banyak tergantung kepada kepala di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayandan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin, disamping itu kepala madrasah juga berfungsi sebagai pengawas serta memberikan arahan kearah perkembangan sebuah madrasah kearah yang lebih baik, juga berfungsi merencanakan, mengorganisasikan, dan menggerakan semua kegiatan sehingga terwujud suatu hubungan kerja sama yang baik.

⁸Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep Strerategi dan Aplikasi*, (Tulungagung, Teras. 2009)
h.115

3. Mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi terhadap sebuah manajemen pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayandan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin, peneliti merasa tertarik untuk mengangkat permasalahan tersebut kedalam suatu penelitian.

Beranjak dari permasalahan di atas, maka dalam hal ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, Aplikasi Fungsi-Fungsi Manajemen(*Studi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Model Mulawarman*)

B. Definisi Operasional

1. Aplikasi

Aplikasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki pengertian penggunaan atau penerapan.⁹ Aplikasi yang dimaksud adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayandan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan yang ada di di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin.

2. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan.¹⁰ Fungsi disini adalah bagaimana penerapan fungsi manajemen yang dibatasi kepada empat yakni; perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasandi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayandan MTsN Model Mulawarman Kota Banjarmasin

3. Pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Model Mulawarman

⁹Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 52

¹⁰<http://herugan.com/pengertian-defenisi-dan-fungsi-fungsi-manajemen> di akses pada tanggal 12 juli 2014

Kata pengelolaan berasal dari kata kelola atau mengelola yang berarti mengendalikan atau mengurus.¹¹ Didalam hal ini peneliti ingin melihat bagaimana pengelolaan aplikasi fungsi manajemen pada MTsNBanjarmasin Selatan 2 dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin .

Berdasarkan definisi di atas maka yang dimaksud dengan ***Aplikasi Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan pada penelitian ini meliputi*** ;perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasandi Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Mulawarman dan MTsNB Kelayan Kota Banjarmasin . Disamping itu secara insidental akan dikaji pula berbagai faktor –faktor yang kemungkinan besar akan mempengaruhi dari aplikasi fungsi-fungsi Manajemen dalam pengelolaan di MTsN Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan

C. Rumusan Masalah/ Fokus Penelitian

Hal-hal yang menjadikan pokok pembahasan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:Bagaimana aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan pada MTsN Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Kota Banjarmasin . Adapun Fokus masalahnya terdiri dari :

1. Bagaimana perencanaan dalam pengelolaan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Kota Banjarmasin?
2. Bagaimana pengorganisasiandalam pengelolaan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Kota Banjarmasin?
3. Bagaimana pergerakandalam pengelolaan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Kota Banjarmasin?
4. Bagaimana Pengawasan dalam pengelolaan padaMadrasah Tsanawiyah Negeri Model Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Kota Banjarmasin?

¹¹Trisno Yuwono & Pius Abdullah, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Praktis, (Surabaya: Arkola, 1994), h. 224

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui aplikasi fungsi-fungsi manajemen pada pengelolaan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Mulawarman dan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Kota Banjarmasin

E. Signifikansi /Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Memperkaya teori-teori dalam mata kuliah Manajemen Pendidikan Islam
- b. Sebagai temuan teori dalam memperkaya temuan teori dalam bidang Dasar-dasar Manajemen.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan sumbangan pemikiran bagi madrasah yang bersangkutan dalam rangka untuk meningkatkan usaha manajemen madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- b. Bahan informasi dan perbandingan bagi penelitian berikutnya yang akan melakukan penelitian yang lebih mendalam dalam masalah yang sama.
- c. Sebagai bahan khazanah pengetahuan penulis dan bahan bacaan pada Perpustakaan IAIN Antasari Banjarmasin pada umumnya dan pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada umumnya.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN TELA'AH PUSTAKA

A. Kajian teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa ingris yaitu "Management" yang berarti ketatalaksanaan, tata pemimpin, pengelolaan. Manajemen atau pengelolaan dalam pengertian umum menurut Suharsimi Arikunto adalah pengadministrasian, pengaturan atau penataan suatu kegiatan.¹² Menurut Stooner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mendapat tujuan organisasi yang ditetapkan.¹³ Dalam Kamus Ilmiah Populer memberikan makna manajemen sebagai pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang digunakan.¹⁴

*Management the planning, organizing, leading and controlling of human and other resources to achieve organizational goals affectively adn efficiently.*¹⁵

Siagan mengemukakan manajemen adalah suatu aktivitas menggerakkan orang lain, suatu kegiatan memimpin, atas dasar suatu yang telah diputuskan terlebih dahulu.¹⁶ Beberapa definisi manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan pengaturan segala kegiatan dengan melakukan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2. Prinsip Dasar Manajemen

Administrasi akan berhasil apabila memiliki dasar-dasar yang tepat. Dasar di artikan sebagai suatu kebenaran fundamental yang menjadi landasan dalam kehidupan

¹²Saiful Bahri Djarmah & Aswan, *Sterategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Reneka Cipta, 1996), h. 196

¹³Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi, Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 11

¹⁴Prus A. Partanto & M. Dahlan Al Bary, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arloka.1994), h. 434

¹⁵Gareth R. Jones, Jannifer M. George, *Essentials of Contemporary Management*, (Americas, New York: Mc Graw-Hill/Irwin, an Imprint of the Mc Graw-Hill Companies, Inc, 2004), h. 4

¹⁶Siagan, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Reneka cipta, 2004), h. 3

masyarakat. Berikut ini merupakan dasar yang perlu diperhatikan agar Manajer dapat mencapai sukses dalam tugasnya. Beberapa dasar dalam manajemen, antara lain:

1) Prinsip efisien

Administrator akan berhasil dalam tugasnya bila menggunakan semua sumber, tenaga, dana, dan fasilitas secara efisien.

2) Prinsip pengelolaan

Administrator akan memperoleh hasil yang paling efektif dan efisien dengan cara melakukan pekerjaan manajemen, yakni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan melakukan pemeriksaan (pengontrolan).

3) Prinsip pengutamaan tugas pengelolaan

Bila diharuskan memilih pekerjaan manajemen, dan pekerjaan operatif dalam waktu yang sama, seorang administrator cenderung memprioritaskan pekerjaan operatif. Namun ia sebaiknya tidak memfokuskan perhatiannya pada pekerjaan operatif saja karena bila ia hanya berkecimpung dalam tugas-tugas operatif saja, maka pekerjaan pokoknya akan terbengkalai. Makin rendah tarap suatu organisasi berarti semakin banyak pekerjaan operatif yang harus dikerjakan oleh administrator.

4) Prinsip kepemimpinan yang efektif

Seorang administrator akan berhasil dalam tugasnya apabila ia memiliki gaya kepemimpinan yang efektif, yakni memperhatikan hubungan antar manusia (*human relationship*), pelaksanaan tugas serta memperhatikan situasi dan kondisi yang ada.

5) Prinsip kerja sama

Administrator dikatakan berhasil dalam melakukan tugasnya bila ia mampu mengembangkan kerja sama seluruh anggota organisasi baik secara horizontal maupun secara vertikal.¹⁷

3. Fungsi Manajemen Sekolah

¹⁷Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia 2005), h. 16-18

Menurut George R. Terry Fungsi-fungsi administrasi/manajemen pendidikan meliputi: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan), yang disingkat POAC.

1). Fungsi Perencanaan

Pada hakikatnya, perencanaan adalah aktivitas pengambilan keputusan mengenai sasaran yang akan dicapai, tindakan apa yang akan di ambil dalam rangka pencapaian tujuan atau sasaran dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugasnya.¹⁸Perencanaan merupakan salah satu fungsi penting dalam kegiatan akan mengalami kesulitan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Merencanakan berarti memikirkan tentang penghematan biaya, tenaga, dan waktu juga membatasi dan menghindari adanya kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi. Perencanaan (*planning*) yang tumpang tindih yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.¹⁹Perencanaan salah satu mutlak bagi setiap kegiatan. Tanpa perencanaan, sebuah kegiatan akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Perencanaan merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada permulaan dan selama kegiatan berlangsung.

2). Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan aktivitas dan menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujudnya satu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰Pengorganisasian merupakan langkah kearah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Jadi dalam kegiatan pengorganisasian merupakan fungsi organik yang kedua dalam manajemen. Dalam fungsi pengorganisasian terdapat sekelompok orang yang mau bekerja sama, dan tujuan yang hendak dicapai, ada pekerjaan yang akan dikerjakan, ada pembagian tugas yang jelas, pengelompokan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas

¹⁸Baharuddin & Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam, Transformasi menuju madrasah-madrasah yang unggul*, (Malang: UIN Maliki Pres 2010), h. 99

¹⁹Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Dapertamen Agama RI, 2004), h. 18-19

²⁰Baharudin & Moh. Makin, *Op. cit.* h. 19

organisasi, ada pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan dan pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien.²¹ Dalam kegiatan pelaksanaan di sebuah sekolah, maka harus membentuk hubungan kerja semua pihak yang terkait dalam pelaksanaan manajemen di sekolah.

3). Fungsi Penggerak

Penggerakan yaitu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.²² Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi dari seorang pemimpin. Dengan adanya koordinasi yang baik dapat dihindari kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat dan kesimpang siuran dalam tindakan. Koordinasi dipimpin oleh seorang koordinator yang berfungsi sebagai stabilisator antara berbagai tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk menjamin tercapainya relevansi efisiensi dan efektivitas kerja.²³ Begitu pula dalam hal manajemen sekolah harus terus-menerus memerlukan koordinasi dari pemimpin, agar semua personel yang terlibat dalam pengelolaan manajemen di sekolah, dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik.²⁴

4). Fungsi pengawasan

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang dicapai. Berkaitan dengan standar apa yang dihasilkan, penilaian pelaksanaan (*performance*) serta apabila perlu di ambil tindakan korektif. Ini yang memungkinkan pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar yang diharapkan.²⁵ Pengawasan merupakan fungsi organik dari administrasi. Pengawasan bertanggung jawab tentang efektivitas dari suatu program. Oleh sebab itu para pengawas/supervisor harus meneliti ada atau tidaknya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan. Dalam

²¹*Ibid*, h. 101

²²*Ibid*, h. 105

²³Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Op. cit.* h. 20

²⁴Baharudin & Moh. Makin, *Op. cit.* h. 111

²⁵Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Op. cit.* h. 21

pelaksanaan pengelolaan manajemen selalu membutuhkan pengawasan agar terlaksana secara efektif dan efisien.

4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pelaksana Manajemen Madrasah

Pendidikan Nasional di Indonesia memperoleh perhatian utama dari bangsa Indonesia, pendidikan dipandang sebagai alat utama pengembangan sosial, kultural ekonomi, dan politik. Hubungan sekolah dengan masyarakat atau pemerintah dalam masalah pendidikan dijumpai oleh administrasi pendidikan. Administrator berusaha untuk menjadi perantara antar tujuan yang ditetapkan oleh sekolah dan harapan pemerintah atau masyarakat tentang sekolah. Seorang administrator yang hendak menjadi pemimpin pendidikan harus memahami perspektif perumusan program-programnya. Administrator harus memiliki tujuan-tujuan yang diharapkan dalam usaha pembangunan serta masalah-masalah dan isu-isu yang terlibat didalamnya.

Kepala sekolah sebagai pengelola dan eksekutif di sekolah menunjukkan dirinya sebagai seorang pelaksana teknis manajerial yang memiliki keterampilan untuk menjalankan sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer bertugas sebagai pelaksana kurikulum, pengatur personil, fasilitas, keuangan, ketatausahaan sekolah, pemeliharaan tata tertib serta hubungan dengan sekolah dan masyarakat. Di pihak lain kepala sekolah sebagai manajer melaksanakan proses-proses administratif, yaitu melaksanakan tugas-tugas dalam membuat perencanaan, mengambil keputusan dalam operasi sekolah, mengontrol dan menilai hasil-hasil, menyampaikan dan menjelaskan perintah-perintah, memecahkan konflik yang muncul, dan memupuk semangat kerja dan belajar. Kepala sekolah sebagai pemimpin memikirkan hubungan pendidikan dengan pembangunan dan perkembangan ilmu teknologi. Oleh karena itu, sekolah perlu mengikuti alur pembangunan dan pembangunan dan perkembangan ilmu dan teknologi.²⁶

Setiap organisasi pada hakikatnya memiliki manajer. Dalam organisasi madrasah, kepala madrasahlah yang berperan sebagai manajer untuk melaksanakan manajemen disekolahnya. Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin ialah mempersiapkan situasi belajar mengajar yang baik sehingga para guru dapat mengajar dengan baik dan

²⁶Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008). h. 13-14

begitu pula para siswa dapat belajar dengan baik pula. Di dalam melakukan fungsinya, kepala madrasah harus benar-benar dapat memberikan pimpinan dalam pendidikan, agar situasi belajar mengajar dapat terlaksana, mengatur dan memberikan fasilitas-fasilitas pendidikan agar para guru dan siswanya benar-benar berada dalam suasana yang menyenangkan. Kepala madrasah harus mampu menyusun program-program yang dapat membangkitkan aktivitas siswa dan guru. Ia juga harus dapat memuat dan menyusun catatan-catatan tentang karakter kecakapan-kecakapan, kemajuan-kemajuan guru dan siswa-siswa.

Pidarta mengatakan ada tujuh kegiatan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah sebagai manajer: Mengadakan prediksi (prestasi), melakukan inovasi, menciptakan strategi kebijakan, melakukan perencanaan, menemukan sumber-sumber pendidikan, menyediakan fasilitas, dan melakukan pengendalian.²⁷ Sebagai pemimpin pendidikan kepala madrasah harus bertanggung jawab terhadap kemajuan guru-guru. Ia harus sanggup memberikan bantuan kepada guru agar dapat mengerti dan dapat memberikan penilaian terhadap kecenderungan-kecenderungan keinginan yang ada pada masyarakat setempat, sehingga tujuan pendidikan dari madrasah tersebut dapat benar-benar memenuhi kehendak masyarakat. Kepala madrasah harus membantu guru dalam metode pelajaran tertentu sehingga kebutuhan para siswa baik bersifat umum maupun perurangan dapat dipenuhi. Kepala madrasah hendaknya merangsang guru-guru mempraktikkan prinsip-prinsip belajar dalam metode mengajar yang mereka pakai.

Ada tiga aspek utama dalam mengelola dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan, yang sangat berpengaruh terhadap kemajuan lembaga pendidikan tersebut. *Pertama*, sebelum menjalankan kegiatan sekolah mesti harus ada lokasi sekolah tersebut, dalam hal ini tersediannya sarana prasarana. *Kedua*, adanya siswa, belajar didalamnya. *Ketiga*, ada guru untuk menjalankan proses pembelajaran dan pengajaran. Untuk menunjang itu semua tidak lepas dari manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen kesiswaan dan manajemen sarana prasarana.

5. Faktor Yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan Madrasah

²⁷Arief Furchan, *Transfortasi Pendidikan Islam Di Indonesia*. (Yogyakarta: Gama Media, 2004), h. 69

1). Faktor manajer (kepribadian)

Seorang yang dijadikan manajer dalam hal ini adalah kepala madrasah hendaknya orang yang memenuhi persyaratan. Persyaratan seorang pemimpin diantaranya adalah sebagai berikut: jujur, rendah hati sederhana dan dapat dipercaya, bijaksana, selaku berlaku adil dan disiplin. Dan seperti yang digambarkan oleh M. Ngalim Purwanto dalam bukunya, administrasi dan supervisi pendidikan adalah seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik dan sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Disamping memiliki sifat yang baik, dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas mengatasi kesulitan-kesulitannya. Bersifat sabar dan memiliki kestabilan emosi dan percaya kepada diri sendiri dapat mempercayai guru-guru atau pegawainya, bersifat luwes dan ramah, mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku dan lain sebagainya.²⁸ Selain semua syarat di atas ada lagi hal-hal yang penting dimiliki oleh manajer madrasah atau sekolah, yaitu pendidikan yang cukup dan pengalaman yang memadai.

2). Pendidikan

Seorang yang dijadikan kepala madrasah atau sekolah hendaknya orang memiliki pengetahuan yang cukup, karena semakin tinggi tingkat pendidikan yang ia punya maka suatu kemungkinan besar pengetahuan, kemampuan pemikiran dan pemahamannya semakin luas dan mendalam. Kepala madrasah harus kompeten dalam menjalankan tugas teknis manajerial, seperti pengalokasian sumber daya yang ada.²⁹ Oleh karena itu suatu kemungkinan yang besar dalam menjalankan tugasnya lebih berhasil jika dibandingkan dengan mereka yang berpendidikan rendah.

3). Pengalaman

²⁸M. Ngalim Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rusdakarya, 1997), h. 105

²⁹Sudarman Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 137

Pengalaman adalah suatu yang dilakukan oleh seorang pada masa lalu. Dan pengalaman itu pula merupakan guru yang sangat berguna untuk masa yang akan datang yang lebih baik. Pengalaman merupakan suatu proses yang dapat berubah sikap, tingkah laku dan pengetahuan.³⁰Oleh karena itulah pengalaman sangat berpengaruh sekali terutama dalam suatu pekerjaan atau jabatan. Pengalaman bukan hanya dipelopori dari pendidikan formal saja tetapi bisa juga dengan cara pengalaman berbagai organisasi yang pernah diikuti yang dapat dijadikan pedoman bila diperlukan.

B. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan penelusuran yang berhasil peneliti lakukan ada beberapa penelitian yang agak relevan dengan dengan penelitian ini diantaranya yang dilakukan oleh ; AangKoswara,S.Sos KokomKomariah,Dra YantiSetianti,S.Sos.,M.Si dari Fakultas Ilmu Komunikasi Pandjajaran Bandung dengan judul penelitian yakni : *Penerapan Fungsi Manajemen Media MassaDi Radio Pelangi Nuansa Swaratama Sumedang*. Penelitian ini lebih menekankan kepada fungsi manajemen penyiaran sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti lebih menekankan kepada manajemen yang dilakukan kepala Madrasah dalam pengelolaan lembaga pendidikan dalam hal ini adalah; MTsN Model Kota Banjarmasin. Disamping itu pula dalam penelitian yang dilakukan pada kelompok peneliti pada Fakultas Ilmu Komunikasi Pandjajaran Bandung tersebut ketika menganalisis data penelitian dan mengaitkan dengan kajian teorinya, fungsi manajemen pengawasan juga penekannya kepada pengawasan pada kontek penyiaran seperti dengan dikutipnya pendapat ; MenurutFayoldalamWahyudi(1994:92),pengawasanadalah langkahpengujian, apakah segala berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dengan intruksi yang telah diberikan, dan dengan prinsip-prinsip yang telah digariskan. Dalamduniapenyiaran,akan lebih tepatbilasystemcontroldilakukansecara pengendalian olehsemua pimpinan di setiap tingkatan. Hal inimengingat output siaranmemiliki dampaksangatluasdimasyarakat. Dengan katalain,pengawasan preventifjauhlebihitepatuntukditerapkan.Kesalahandapatdiketahuiscaradini dan diperbaiki sebelum materi itu disiarkan, akan jauh lebih baik bila kesalahan itu diketahuisaatmateriitusedangdisiarkan(Wahyudi,1994:97). Berdasarkan kajian tersebut dapat dikatakan bahwa fungsi manajemen pada penelitian ini objeknya berbeda karena secara teoritis penerapan terori pada penelitian kali ini lebih menekankan kepada fungsi manajemen menurut konsep manajemen pendidikan yang dikemukakan oleh; George R. Terry Fungsi-fungsi

³⁰M. Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992), h. 87

administrasi/manajemen pendidikan meliputi: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan), yang disingkat POAC.

Penelitian lain yang berhasil peneliti telusuri adalah yang dilakukan oleh Indrawati dengan judul ;***Penerapan Fungsi Manajemen di Sekolah Percontohan SDN 107415 Tanjung Sari Kecamatan Batang KUIS Kabupaten Deli Serdang***. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan penerapan fungsi manajemen (Perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan penilaian) pada sekolah percontohan. Penelitian ini dilakukan di *SDN 107415 Tanjung Sari Kecamatan Batang KUIS Kabupaten Deli Serdang* .Teknik sampel yang digunakan yaitu *snow ball technique*.Metode penelitian ini yaitu kualitatif dan peneliti merupakan instrument utama.Teknik analisis data yang digunakan yaitu triangulasi. Untuk memperkuat kesahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, diperhatikan kredibilitas, keteralihan, dipercaya dan dapat dikonfirmasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). penerapan fungsi perencanaan di SD negeri No. 107415 Tanjung Sari Berjalan baik, 2) .penerapan fungsi pengorganisasian didukung manajemen sekolah, 3). Penerapan fungsi pengawasan ditujukan sebagai proses pemantauan pada kesiapan guru mempersiapkan silabus dan RPP di awal semester, 4). Penerapan fungsi evaluasi atau penilaian melalui kegiatan system evaluasi dengan membuat laporan. Temuan proses evaluasi ini sejalan dengan prinsip akuntabilitas yang dikembangkan MBS.

Berdasarkan temuan tersebut jelaslah secara subjek dan objek dan tempat penelitian berbeda dengan yang dilakukan kali ini. Jika dikaitkan dengan teori maka fungsi manajemen yang dikaji lebih mengarah kepada penjabaran pendapat ;*Stoener*, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lain agar mendapat tujuan organisasi yang ditetapkan. Sementara dalam penelitian ini tetap kepada konsep manajemen pendidikan yang dipaparkan oleh ;George R. Terry Fungsi-fungsi administrasi/manajemen pendidikan meliputi: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan), yang disingkat POAC.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan untuk menggali dan meneliti data dengan terjun langsung kelapangan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan, dokumen dan dokumen resmi lainnya. Menurut Bogdan dan Taylor, penelitian kualitatif adalah “ prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”.³¹

B. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Model Kota Banjarmasin dan segenap tenaga pendidik dan kependidikan lainnya. Sedangkan objek penelitian adalah aplikasi fungsi manajemen pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

C. Data Penelitian

Yaitu data tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin Kota Banjarmasin yang meliputi: Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan. Disamping itu akan dikaji pula tentang ;Faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen pendidikan dalam pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin.

Data penunjang yaitu tentang gambaran umum lokasi penelitian, yang meliputi: Sejarah berdirinya Visi, misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin, Struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin.

³¹Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 4

D. Sumber data Penelitian

- a. Responden adalah orang yang memberikan informasi secara langsung dalam penelitian ini yaitu kepala madrasah yang meliputi subjek penelitian.
- b. Informan adalah orang yang memberikan informasi tambahan sebagai data pelengkap, yaitu pengelola Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin, dewan guru, tata usaha dan wakamad kesiswaan dan wakamad sarana prasarana.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha pengumpulan data dilapangan, digunakan teknik sebagai berikut:

1. Wawancara (*Interviews*)

Metode Interviews adalah dialog yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data berupa informasi dari responden.³² Jadi wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data dengan percakapan yang diarahkan pada masalah-masalah tertentu atau masalah yang ingin digali dan ini merupakan proses tanya jawab secara lisan, dimana dua orang atau lebih berhadapan. Dengan ini lah peneliti mengadakan tanya jawab secara lisan dengan informan.

2. Observasi (*Observation*)

Metode observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang penomena-penomena sosial dan gejala-gejala dalam dengan jalan pengamatan dan pencatatan.³³ Dalam penelitian ini peneliti mengamati langsung dilokasi penelitian yakni di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin yang meliputi keadaan guru, siswa dan sarana prasarana.

3. Dokumentasi (*Docomentation*)

Dokumentasi adalah setiapa bahan tertulis. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan.³⁴ Dalam hal ini peneliti butuhkan adalah sejarah berdirinya, Visi Misi daftar Guru, daftar siswa, dan daftar sarana prasarana di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota

³²Suharsimi Arikinto, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Reneka Cipta, 2002), h. 155

³³Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Reset Sosial*, (Bandung: Mandar Maju, 1990), h. 157

³⁴Lexi J. Moleong *Op, Cit* h. 161

Banjarmasin Kota Banjarmasin. Data tersebut diharapkan dapat menjawab tentang aplikasi fungsi-fungsi manajemen di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan dan MTsN Mulawarman Kota Banjarmasin .

F. Teknik Pengolahan Data

Dalam pengolahan data ada beberapa teknik yang digunakan, yaitu:

1. Editing

Yaitu mengecek kembali data-data yang telah terkumpul untuk mengetahui apakah semua jawaban sudah terkumpul lengkap dan dapat dimengerti atau belum.

2. Klasifikasi

Yaitu penulis mengelompokan data sesuai dengan permasalahannya sehingga mudah dianalisis dan disimpulkan dalam penelitian.

G. Teknik Analisis Data

1. Mengorganisasikan Data

Peneliti mendapatkan data langsung dari subjek melalui wawancara mendalam (*indepth inteviewer*), dimana data tersebut direkam dengan *tape recoeder* dibantu alat tulis lainnya. Kemudian dibuatkan transkripnya dengan mengubah hasil wawancara dari bentuk rekaman menjadi bentuk tertulis secara verbatim. Data yang telah didapat dibaca berulang-ulang agar penulis mengerti benar data atau hasil yang telah di dapatkan.

2. Pengelompokan berdasarkan Kategori, Tema dan pola jawaban

Pada tahap ini dibutuhkan pengertian yang mendalam terhadap data, perhatian yang penuh dan keterbukaan terhadap hal-hal yang muncul di luar apa yang ingin digali. Berdasarkan kerangka teori dan pedoman wawancara, peneliti menyusun sebuah kerangka awal analisis sebagai acuan dan pedoman dalam melakukan coding. Dengan pedoman ini, peneliti kemudian kembali membaca transkrip wawancara dan melakukan *coding*, melakukan pemilihan data yang relevan dengan pokok pembicaraan. Data yang relevan diberi kode dan penjelasan singkat, kemudian dikelompokan atau dikategorikan berdasarkan kerangka analisis yang telah dibuat.

Pada penelitian ini, analisis dilakukan terhadap sebuah kasus yang diteliti. Peneliti menganalisis hasil wawancara berdasarkan pemahaman terhadap hal-hal diungkapkan oleh responden. Data yang telah dikelompokkan tersebut oleh peneliti dicoba untuk dipahami secara utuh dan ditemukan tema-tema penting serta kata kuncinya. Sehingga peneliti dapat menangkap pengalaman, permasalahan, dan dinamika yang terjadi pada subjek.

3. Menguji Asumsi atau Permasalahan yang ada terhadap Data

Setelah kategori pola data tergambar dengan jelas, peneliti menguji data tersebut terhadap asumsi yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pada tahap ini kategori yang telah didapat melalui analisis ditinjau kembali berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan dalam bab II, sehingga dapat dicocokkan apakah ada kesamaan antara landasan teoritis dengan hasil yang dicapai. Walaupun penelitian ini tidak memiliki hipotesis tertentu, namun dari landasan teori dapat dibuat asumsi-asumsi mengenai hubungan antara konsep-konsep dan factor-faktor yang ada.

4. Mencari Alternatif Penjelasan bagi Data

Setelah kaitan antara kategori dan pola data dengan asumsi terwujud, peneliti masuk ke dalam tahap penjelesaian. Dan berdasarkan kesimpulan yang telah didapat dari kaitanya tersebut, penulis merasa perlu mencari suatu alternatif penjelasan lain tetnag kesimpulan yang telah didapat. Sebab dalam penelitian kualitatif memang selalu ada alternatif penjelasan yang lain. Dari hasil analisis, ada kemungkinan terdpat hal-hal yang menyimpang dari asumsi atau tidak terfikir sebelumnya. Pada tahap ini akan dijelaskan dengan alternatif lain melalui referensi atau teori-teori lain. Alternatif ini akan sangat berguna pada bagian pembahasan, kesimpulan dan saran.

5. Menulis Hasil Penelitian

Penulisan data subjek yang telah berhasil dikumpulkan merupakan suatu hal yang membantu penulis unntuk memeriksa kembali apakah kesimpulan yang dibuat telah selesai. Dalam penelitian ini, penulisan yang dipakai adalah presentase data yang didapat yaitu, penulisan data-data hasil penelitian berdasarkan wawancara mendalam dan observasi dengan subjek dan significant other. Proses dimulai dari data-data yang diperoleh dari subjek dan significant other, dibaca berulang kali sehingga penulis mengerti benar permasalahanya, kemudian dianalisis, sehingga didapat gambaran

mengenai penghayatan pengalaman dari subjek. Selanjutnya dilakukan interpretasi secara keseluruhan, dimana di dalamnya mencakup keseluruhan kesimpulan dari hasil penelitian.

6. Teknik Keabsahan Data

Studi kasus ini menggunakan penelitian pendekatan kualitatif. Yin (2003) mengajukan empat kriteria keabsahan dan keajegan yang diperlukan dalam suatu penelitian pendekatan kualitatif. Empat hal tersebut adalah Sebagai berikut :

7. Keabsahan Konstruk (*Construct validity*)

Keabsahan bentuk batasan berkaitan dengan suatu kepastiaan bahwa yang berukur benar- benar merupakan variabel yang ingin di ukur. Keabsahan ini juga dapat dicapai dengan proses pengumpulan data yang tepat. Salah satu caranya adalah dengan proses triangulasi, yaitu tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau Sebagai pembanding terhadap data itu. Ada 4 macam triangulasi yang digunakan peneliti sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan, yaitu :

1) triangulasi data

Menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

2) triangulasi Pengamat

Adanya pengamat di luar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data. Dalam penelitian ini, anggota dosen peneliti lain dalam studi kasus ini bertindak Sebagai pengamat (*expert judgement*) yang memberikan masukan terhadap hasil pengumpulan data.

3) triangulasi Teori

Penggunaan berbagai teori yang berlaianan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memasuki syarat. Pada penelitian ini, berbagai teori telah dijelaskan pada bab II untuk dipergunakan dan menguji terkumpulnya data tersebut.

4) triangulasi metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan.

a. Keabsahan Internal (*Internal validity*)

Keabsahan internal merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh kesimpulan hasil penelitian menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Keabsahan ini dapat dicapai melalui proses analisis dan interpretasi yang tepat. Aktivitas dalam melakukan penelitian kualitatif akan selalu berubah dan tentunya akan mempengaruhi hasil dari penelitian tersebut. Walaupun telah dilakukan uji keabsahan internal, tetap ada kemungkinan munculnya kesimpulan lain yang berbeda.

b. Keabsahan Eksternal (*Eksternal validity*)

Keabsahan eksternal mengacu pada seberapa jauh hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada kasus lain. Walaupun dalam penelitian kualitatif memiliki sifat tidak ada kesimpulan yang pasti, penelitian kualitatif tetapi dapat dikatakan memiliki keabsahan eksternal terhadap kasus-kasus lain selama kasus tersebut memiliki konteks yang sama.

d. Keajegan (*Reabilitas*)

Keajegan merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh penelitian berikutnya akan mencapai hasil yang sama apabila mengulang penelitian yang sama, sekali lagi. Dalam penelitian ini, keajegan mengacu pada kemungkinan peneliti selanjutnya memperoleh hasil yang sama apabila penelitian dilakukan sekali lagi dengan subjek yang sama. Hal ini menunjukan bahwa konsep keajegan penelitian kualitatif selain menekankan pada desain penelitian, juga pada cara pengumpulan data dan pengolahan data.

8. Peneliti/ Curriculum Vitae

Dra. Suraijiah, M.Pd

- Dosen: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Antasari Banjarmasin
- Gol/Pangkat: VI/ a(Lektor Kepala)
- Keahlian : Media Pendidikan / Manajemen Pendidikan

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. MTsN Model Mulawarman

Nama Madrasah	: Madrasah Tsanawiyah Negeri Mulawarman
Nama Kepala Madrasah	: Drs. H. M. Adenan, MA
Jenjang	: MTs
Status	: Negeri
Alamat	: Jl. Batu Benawa Raya No.36
Kota	: Banjarmasin
Telepon	: (0511) 4365073
Lokasi Sekola	: Perkotaan
Weblog	: www.mtsn-mulawarman.blogspot.com
e-mai	: mtsn.mulawarman@gmail.com mtsnmulawarman@ymail.com

- **Visi, Misi Dan Tujuan**

“Terwujudnya Generasi Yang Beriman, Berilmu, Berakhlak Mulia, Terampil Dan Mampu Mengaktualisasikan Diri Dalam Kehidupan Bermasyarakat”

- **Misi Madrasah**

- Menciptakan iklim Madrasah yang kondusif dan agamis, sehingga menghasilkan lulusan yang cendekia dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap keislaman
- Mengoptimalkan kegiatan akademik melalui pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan, sehingga menghasilkan sistem pembelajaran yang berkualitas.
- Menggiatkan pengembangan minat dan bakat siswa di bidang bela negara, iptek, olah raga dan seni budaya, dalam rangka membendung pengaruh budaya luar dan penyakit masyarakat yang merusak tatanan kehidupan remaja.
- Menggali dan mendorong serta memupuk keterampilan siswa melalui kegiatan keterampilan produktif yang dapat menjadi bekal mereka sebagai makhluk sosial yang sukses di tengah masyarakat.
- Mengoptimalkan keberadaan dan penataan sarana prasarana pendidikan yang berbasis teknologi sebagai komponen penting dalam mewujudkan Madrasah yang unggul.

- **Tujuan Madrasah**

- Terlaksananya TUPOKSI masing-masing komponen Madrasah;
- Terlaksananya pengembangan kurikulum, yang meliputi : KTSP, mengembangkan SK dan SD dan Indikator serta RPP untuk kelas VII, VIII dan IX, pada semua mata pelajaran, dan mengembangkan sistem penilaaia berbasis kompetensi.
- Melaksanakan standar proses pembelajaran, antara lain pendekata belajar tuntas;
- Terlaksananya tata tertib dan segala ketentuan yang mengatur operasional madrasah;
- Memperoleh nilai UN yang selalu meningkat;
- Memperoleh prestasi di bidang olimpiade sains;

- g Menjadikan 85 % siswa memiliki kesadaran terhadap kelestarian lingkungan hidup di sekitarnya;
- h Memiliki jiwa cinta tanah air yang diinternalisasikan lewat PASKIBRA dan Pramuka;
- i Meraih kejuaraan dalam beberapa perlombaan (Pramuka, PMR, Olah raga);

2. MTsN Kelayan

MTsN Kelayan Banjarmasin adalah sebuah Madrasah yang berusaha meningkatkan mutu pendidikan, meningkatkan serta memperbaiki budi pekerti. MTsN Kelayan Banjarmasin beralamat di Gang Setuju Jalan Kelayan A, adalah salah satu sekolah Tsanawiyah tertua di Banjarmasin, yang didirikan pada tahun 1967 oleh sebuah yayasan berdasarkan SK pada tanggal 06 bulan 07 oleh sebuah yayasan berdasarkan SK pada tanggal 06 bulan tahun 1968 kemudian baru dijadikan Madrasah Negeri pada tahun 1972.

MTsN Kelayan Banjarmasin beralamat di Jalan Kelayan A Gang Setuju Kelurahan Kelayan dalam Kecamatan Banjarmasin Selatan Kota Banjarmasin provinsi Kalimantan Selatan, Kode pos 70242

Adapun visi dan misi yang ada di MTsN Kelayan Banjarmasin Sebagai berikut :

a. Visi

Mewujudkan generasi yang beriman, berilmu, berakhlak mulia, terampil dan mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat.

b. Misi

- 1) Menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan agamis, sehingga, sehingga menghasilkan lulusan yang cendekia dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap keislaman.
- 2) Mengoptimalkan kegiatan akademik melalui pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan, sehingga menghasilkan sistem pembelajaran yang berkualitas
- 3) Menggiatkan pengembangan minat dan bakat siswa di bidang bela negara, iptek, olah raga, dan seni budaya, dalam rangka membendung pengaruh budaya luar dan penyakit masyarakat dan merusak tatanan remaja.

- 4) Menggali , mendorong dan memupuk keterampilan siswa melalui kegiatan keterampilan produktif yang dapat menjadi bekal mereka sebagai makhluk sosial yang sukses yang sukses di tengah masyarakat.
- 5) Mengoptimalkan keberadaan dan penataan sarana dan prasarana pendidikan yang berbasis teknologi sebagai komponen penting dalam mewujudkan Madrasah yang unggul.

Periodesasi kepemimpinan kepala MTsN Kelayan Kota Banjarmasin dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1

No	Periodesasi	Nama Kepala Sekolah	Masa jabatan
1	I	Kaspul Anwar Lane, BA	1967-1971
2	II	Siti Aisyah	1972-1974
3	III	Drs. H. Salni Ajan	1974-1977
4	IV	Drs. H. Mahlan Abbas	1977-1979
5	V	H. Napaih	1979-1984
6	VI	H. Johansyah Kadir	1984-1990
7	VII	Drs. M. Aripin	1990-1992
8	VIII	Saifuddin Dahlan	1993-1996
9	IX	Drs. H. Harmidin Noor	1997-2006
10	X	Hj. Djuhriah, Amd	2007-2008
11	XI	Drs. H. M. Adenan, MA	2008-2012
12	XII	Drs. H. Ahmad Baihaki	2012-sekarang

Keadaan Sarana Prasarana MTsN Kelayan Kota Banjarmasin memiliki bangunan yang didirikan dengan luas tanah 2400 m² dan luas bangunan 1072 m² yang memiliki 12 ruang belajar dengan ruang-ruang lain yang mendukung dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan kesiswaan, selain itu memiliki ruang pendukung yaitu laboratorium IPA dan ruang perpustakaan. Saraana dan prasarana selengkapnya yang terdapat di MTsN Kelayan Kota Banjarmasin dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2

No	Uraian	Kondisi		
		Baik	Rusak Ringan	Rusak berat
1	Ruang Kelas	5	7	
2	Ruang Kepala Madrasah	1		
3	Ruang Guru	1		
4	Ruang Tata Usaha	1		
5	Ruang Laboratorium IPA	1		
6	Ruang laboratorium Komputer			
7	Ruang Perpustakaan		1	
8	Ruang UKS	1		
9	Ruang Keterampilan			
10	Ruang Kesenian			
11	Toelet Guru		1	
12	Toilet Siswa		2	2

Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kelayan Banjarmasin mempunyai 37 orang guru, terdiri dari pengajar Matematika, Bahasa Indonesia, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Agama (Al Qur'an hadis, fiqh, bahasa arab, aqidah akhlak dan Sejarah Kebudayaan Islam), IPA, (Biologi, Fisika dan Kimia), IPS (Sejarah, Ekonomi, Geografi, Sosiologi), Seni Budaya, Seni Budaya Keterampilan, TI, Penjaskes, Bimbingan dan Konseling dan Muatan Lokal serta staf TU dan Tenaga Kependidikan lainnya.

B. Penyajian Data

1. MTsN Model Mulawarman Dan MTsN Kelayan Kota Banjarmasin

Data akan disajikan berdasarkan urutan rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya dari dua sekolah yang disajikan objek dari penelitian ini, yaitu MTsN Model Mulawarman dan MTsN Kelayan Kota Banjarmasin. Adapun data yang disajikan dari masing-masing sekolah tersebut, yaitu tentang penerapan fungsi-fungsi atau aspek-aspek manajemen pada masing-masing sekolah meliputi; aspek perencanaan, aspek pengorganisasian, aspek pergerakan, dan aspek pengawasan atau monitoring.

Data yang berkenaan tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen atau aspek-aspek manajemen pada masing-masing sekolah baik yang berhubungan dengan aspek perencanaan, aspek pengorganisasian, aspek penggerakan, maupun aspek pengawasan telah didapatkan dari hasil pertemuan dan wawancara dengan kepala sekolah dan semua wakamad pada masing-masing sekolah tersebut.

1. Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen di MTsN Model Mulawarman Banjarmasin.

a. Aspek perencanaan

Berdasarkan pertemuan awal dengan Kepala sekolah dan terutama dari Wakamad Bidang Umum, yaitu bapak Rosmawardi, S.Pd., maka didapatkan beberapa petunjuk atau informasi yang terkait tentang aktivitas dan proses pengambilan kebijakan di sekolah ini, khususnya terkait pelaksanaan perencanaan.

Menurut beliau, dalam proses penyusunan perencanaan di sekolah ini sudah ada keterlibatan dari semua perangkat yang ada di sekolah ini, dimana secara berkala minimal 2 bulan sekali dilaksanakan rapat yang dihadiri oleh semua perangkat di sekolah termasuk pimpinan sekolah. Pada forum rapat tersebut menurut beliau semua pihak mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan pemikiran atau ide-idenya terkait dengan berbagai hal yang berhubungan dengan rencana atau program peningkatan kemajuan di sekolah. Hal ini juga dibenarkan oleh wakamad kurikulum, yaitu Aulia Hayati, S.Pd., bahwa di sekolah ini sudah ada penjadwalan rapat koordinasi secara berkala atau secara insidental kecuali ada hal-hal penting yang harus diselesaikan secepatnya maka bisa diadakan rapat di luar jadwal yang telah ditentukan, dimana beliau contohkan adanya masukan dari orang tua, kritikan dari guru-guru, masalah pengaturan kesiswaan, dan masalah yang terkait dengan pengembangan kualitas pembelajaran di sekolah. Saat ini menurut wakamad kesiswaan, di sekolah ini sudah mulai melaksanakan kegiatan moving kelas, yaitu adanya kelas belajar siswa yang berpindah-pindah ruang belajar sesuai dengan mata pelajarannya. Hal ini kata beliau direncanakan agar dapat menambah gairah belajar siswa; kegiatan mengajar guru-guru akan lebih terkontrol; perlengkapan media dan alat belajar di kelas akan lebih baik; dan kelas belajar siswa dapat menjadi laboratorium mata pelajaran. Meskipun demikian kata beliau, ada juga kelemahan dari moving kelas ini yaitu: sulitnya mengontrol kebersihan kelas karena siswanya silih berganti; diperlukan adanya pendampingan yang terus menerus dari guru; media kelas masih belum lengkap termasuk LCD; dan masih ada sebagian guru dan siswa yang kurang merespon dengan baik adanya program moving kelas ini. Menurut wakamad kurikulum ini, dalam setiap pelaksanaan rapat beliau terlebih dahulu menyusun rancangan program yang akan disampaikan dalam rapat yang dihadiri oleh unsur pimpinan, wakamad, dan guru-guru di sekolah. Menurut beliau pimpinan di sekolah ini selalu merespon baik atas masukan dari semua pihak selama diarahkan untuk

pengembangan kemajuan sekolah, meskipun secara teknis diserahkan kepada wakamad untuk menyelesaikannya.

Sehubungan dengan aspek perencanaan ini, menurut wakamad bidang sarana prasarana yaitu Aspan, S.Pd. biasanya beliau terlebih dahulu menyampaikan secara langsung kepada pimpinan sekolah tentang apa saja yang akan direncanakan, kemudian meninjau bersama-sama pimpinan sarana yang hendak diperbaiki atau direhab, lalu mempersiapkan perencanaan secara tertulis termasuk anggaran pembiayaannya. Perencanaan yang terkait dengan sarana prasarana ini menurut beliau jarang dibicarakan dalam rapat umum tetapi hanya disampaikan kepada pimpinan sekolah dan perencanaannya disusun lebih banyak disesuaikan dengan bantuan pendanaan yang disediakan dari BOS dan dana pembangunan daerah, dalam hal ini pihak pimpinan memang secara teknis lebih banyak menyerahkan kepada wakamad sarana prasarana, dimana pimpinan cukup mengetahui tentang apa saja yang sudah dirancang oleh wakamad sarana prasarana untuk segera direalisasikan sesuai dengan dana yang tersedia, baik dalam hal pengadaan, pemeliharaan, atau penggantian. Saat ini menurut beliau, komite madrasah tidak bisa lagi dimintakan membantu sekolah dalam menyelesaikan problem sekolah terutama dalam hal mengatasi masalah keterbatasan pendanaan atau pembiayaan operasional sekolah, karena saat ini tidak dibenarkan lagi adanya pemungutan sekecil apapun kepada siswa atau orang tua siswa, sejak adanya sumber pendanaan dari pemerintah (dana BOS). Permasalahan yang muncul kata beliau antara lain diatur pemanfaatan dari dana BOS itu hanya 20 % bisa dimanfaatkan untuk membayar tenaga honorer, sementara sekolah saat ini masih membutuhkan pembayaran insentif tenaga honorer lebih besar lagi, selain itu sumber dana dari Pemerintah Daerah hanya bisa direalisasikan pencairannya setiap 6 bulan sekali, sehingga mempersulit atau memperlambat dalam operasional sekolah.

Wakamad kesiswaan yaitu Muhammad Arsyad, M.Pd.I., beliau mengungkapkan bahwa beliau selalu dilibatkan dalam setiap proses perencanaan di sekolah ini, terutama dalam rapat koordinasi yang diadakan di sekolah ini dalam setiap awal tahun ajaran. Menurut beliau, rencana kegiatan yang beliau siapkan disesuaikan dengan kalender akademik dan kebijakan yang ada di sekolah, seperti; pramuka, PMR, Futsal; Pencak Silat; Seni Baca Maulid; Drum Band Sekolah; dan beberapa kesenian lainnya. Adapun yang perlu dipersiapkan atau dirancang antara lain penyesuaian anggaran biaya yang tersedia dari sekolah untuk insentif tenaga pelatih dan tenaga pembimbing. Rancangan yang sudah disusun biasanya disampaikan kepada pimpinan sebelum di laksanakan dan bisa juga disampaikan dalam rapat bersama pimpinan serta dewan guru di sekolah. Menurut beliau, semua bentuk kegiatan yang sudah dirancang untuk siswa biasanya disosialisasikan pada saat pelaksanaan Masa Orientasi Peserta Didik Baru.

Sehubungan dengan proses perencanaan di sekolah ini, menurut wakamad Humas,

Hj. Roosilawati Hasanah, M.Pd., apa yang direncanakan selalu disesuaikan dengan kebutuhan sekolah terutama kerjasama dengan semua wakamad tentang hal-hal yang perlu dikembangkan dan disosialisasikan oleh pihak Humas. Sementara ini, kata beliau kegiatan humas yang sudah berjalan adalah peliputan acara sekolah melalui televisi; pemasangan spanduk penerimaan siswa baru; pembuatan brosur sekolah; program internet; dan peliputan kegiatan sekolah dari RRI.

b. Aspek Pengorganisasian.

Penuturan dari wakamad umum, pihak pimpinan di sekolah lebih banyak memberikan kesempatan dan pendelegasian kepada masing-masing wakamad dalam rangka mengkoordinir berbagai aktivitas di sekolah. Sementara ini, menurut beliau struktur organisasi yang dikembangkan di sekolah ini memang disusun dan dikembangkan sesuai dengan petunjuk teknis yang ditentukan dalam Sistem Pendidikan Nasional, sehingga susunan atau kerangkanya lebih bersifat baku. Pihak pimpinan sekolah hanya menyiapkan tenaga atau SDM yang dianggap kompeten dalam menjalankan tugas yang akan diberikan kepadanya. Selama ini, pembagian kerja yang dilakukan di sekolah ini sudah berjalan dengan baik, karena semua unsur yang ada dalam struktur organisasi sekolah dapat bekerjasama dengan baik dan menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik, tentunya dengan koordinasi langsung dari pihak pimpinan sekolah, seperti dalam berbagai kesempatan walaupun tidak dalam forum khusus pimpinan sering melakukan komunikasi ke ruang dewan guru atau ke ruangan kerja lainnya yang ada di sekolah, sehingga di sekolah ini terjalin hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan berbagai komponen yang ada di sekolah.

Demikian juga apa yang disampaikan oleh wakamad kurikulum, bahwa pimpinan memberikan kepercayaan yang lebih banyak kepada wakamad untuk menjalankan tugas-tugas yang ada di sekolah, sedangkan pimpinan memantau kegiatan yang berjalan di sekolah dengan memintakan laporan secara langsung dari masing-masing wakamad terhadap apa saja yang telah dilaksanakan, sehingga beliau biasanya akan memberikan suatu arahan tentang langkah-langkah yang bisa dilakukan berikutnya terkait dengan apa yang telah dilaporkan kepada beliau.

Menurut wakamad sarana prasarana, semua pihak yang ada di sekolah ini sudah bisa menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik, karena pimpinan selalu mengingatkan kepada semua pihak yang ada di sekolah ini agar bisa menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Menurut beliau, jabatan atau tugas yang beliau jalankan saat ini sudah dijalani dari kepala sekolah atau pimpinan sebelumnya dan sampai saat ini beliau tetap dipercayai sebagai wakamad sarana prasarana. Hal ini juga dialami oleh wakamad kesiswaan, dimana sudah menjalani tugasnya dari priode pimpinan terdahulu, dimana beliau juga sampai saat ini meskipun sudah terjadi pergantian pimpinan tetapi tetap masih

dipercayakan untuk menjadi wakamad kesiswaan. Menurut pengakuan beliau, pihak pimpinan sangat toleran terhadap langkah-langkah kerja dari masing-masing terutama dalam pengembangan kegiatan untuk siswa, dimana kegiatan-kegiatan yang dikembangkan lebih banyak disesuaikan dengan dana yang tersedia dan laporan penggunaan dana langsung disampaikan kepada bendahara sekolah untuk kemudian dilaporkan kepada kepala sekolah. Menurut wakamad Humas, beliau sudah menjalankan tugas ini sejak pimpinan sebelumnya, dimana menurut beliau dalam menjalankan tugas humas ini beliau lebih banyak bekerjasama dengan wakamad lainnya yang ada di sekolah ini, disamping bekerjasama dengan pihak tata usaha. Sementara ini, setiap kegiatan yang berhubungan dengan humas selalu dikoordinasikan dengan pihak pimpinan dan pimpinan lebih banyak memberikan kepercayaan kepada wakamad humas dalam hal kegiatan yang dikembangkan asal sepengetahuan beliau dan dalam rangka menunjang kemajuan sekolah.

c. Aspek Penggerakan atau Pelaksanaan

Sehubungan dengan aspek penggerakan atau motivasi kerja yang di berikan pimpinan kepada bawahan terutama kepada masing-masing wakamad sebagai *team work* dengan kepala sekolah, dimana dalam hal ini menurut pengakuan dari wakamad umum bahwa saat ini banyak sekali bentuk dukungan yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti memberikan saran-saran yang sangat membantu dalam menyelesaikan berbagai tugas yang harus diselesaikan oleh wakamad, sering memberikan pujian sebagai bentuk penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah atas prestasi kerja yang bisa dicapai oleh masing-masing wakamad, disamping itu menurut beliau kepala sekolah juga selalu memberikan kemudahan dalam menyelesaikan masalah keuangan yang biasanya dibutuhkan dalam setiap kegiatan dan hal ini menjadi motivasi tersendiri dalam mempercepat pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh masing-masing Wakamad beserta perangkat lainnya yang ada di sekolah. Kepala sekolah hanya mengingatkan agar tugas bisa diselesaikan dengan baik dan semuanya bisa dipertanggungjawabkan dengan baik.

Wakamad kurikulum mengungkapkan bahwa motivasi dan dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan perhatian yang ditunjukkan oleh beliau dengan sering menanyakan atau merespon tentang tugas-tugas yang sedang dikerjakan, dan beliau sering menyampaikan pujian atas keberhasilan yang telah dicapai di sekolah ini baik melalui forum pertemuan di sekolah atau forum di luar sekolah.

Sehubungan dengan aspek penggerakan atau motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, menurut wakamad sarana prasarana sudah berjalan dengan baik diantaranya dengan besarnya respon atau dukungan yang ditunjukkan beliau terhadap usulan atau ide yang disampaikan dari masing-masing wakamad dan perhatian yang beliau berikan

dengan menanyakan atau mendengarkan semua persoalan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas yang harus diselesaikan wakamad atau guru-guru yang bertugas di sekolah ini. Selain itu menurut beliau, kepala sekolah sering menunjukkan dukungannya dengan memberikan pujian atas pekerjaan yang sudah diselesaikan masing-masing wakamad atau perangkat lainnya yang ada di sekolah ini. Demikian juga menurut wakamad kesiswaan, dimana beliau juga mengungkapkan bahwa selain dukungan yang bersifat moril, kepala sekolah juga banyak memberikan dukungan material dengan mengupayakan untuk mendampingi siswa-siswa yang sewaktu-waktu mengikuti acara turnamen atau perlombaan di luar sekolah, selain itu beliau juga sangat mengupayakan dukungan dana yang dibutuhkan dalam setiap kali ada kegiatan kesiswaan ini.

Selanjutnya, menurut wakamad humas, beliau menggambarkan bahwa selama ini dukungan atau motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah sudah sangat baik, dimana beliau selalu memberikan apresiasi atas pekerjaan atau tugas yang bisa diselesaikan pada waktunya. Beliau kadang-kadang memberikan pujian atau menanggapi dengan antusias setiap kegiatan yang dilaksanakan humas. Hal ini menurut beliau, cukup memotivasi bagi yang bekerja di sekolah ini untuk menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik,

d. Aspek Pengawasan atau Monitoring

Kegiatan pengawasan atau monitoring merupakan salah satu aspek manajemen yang sangat menentukan bagi keberhasilan aspek manajemen yang lainnya, karena hasil dari monitoring ini akan menjadi masukan untuk perbaikan dalam pelaksanaan aspek manajemen lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakamad umum, dapat diketahui bahwa proses pengawasan atau monitoring yang dilakukan pimpinan atau kepala sekolah sudah berjalan sangat baik hal ini didukung dengan terlaksananya proses pelaporan dari setiap kegiatan yang akan dan telah dilaksanakan kepada pimpinan atau kepala sekolah baik secara lisan maupun secara tertulis. Laporan dari setiap kegiatan selalu dimintakan oleh pimpinan sekolah dan diikuti dengan adanya tanggapan atau respon langsung dari pimpinan sekolah guna perbaikan dimasa yang akan datang, seandainya ada kekurangan atau kesalahan maka dimusyawarahkan dalam menyelesaikannya. Hal ini juga dibenarkan oleh wakamad kurikulum, dimana kepala sekolah selalu memperhatikan jalannya kegiatan yang berlangsung di sekolah, terutama dalam hal kelancaran pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dimana saat ini ada pengembangan pola pembelajaran *moving class* yang masih memerlukan evaluasi untuk perbaikan dan penyempurnaan dalam menyelenggarakannya, sehingga berbagai problem yang ditemukan dalam penyelenggaraannya bisa secepatnya diatasi. Menurut wakamad kesiswaan dan wakamad sarana prasarana bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan sekolah sudah berjalan baik dimana beliau lebih banyak memintakan laporan secara langsung atau secara lisan sebelum diteruskan dengan penyampaian laporan secara

tertulis, sehingga evaluasi atau monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah selama ini lebih bersifat kekeluargaan dan lebih banyak memberikan bimbingan atau masukan untuk perbaikan pada kegiatan yang akan datang, jika sesekali ada ketidaksesuaian antara harapan dari pimpinan dengan apa yang telah dikerjakan maka beliau memintakan untuk disesuaikan dengan rencana awal yang telah disepakati bersama, sehingga semua persoalan yang terjadi di lapangan atau dalam pelaksanaan bisa dikomunikasikan dengan baik kepada pimpinan sekolah.

Berdasarkan paparan yang diberikan oleh wakamad humas bahwa kepala sekolah lebih banyak memintakan laporan secara lisan tentang berbagai hal yang berhubungan dengan kegiatan yang telah dilaksanakan dari program humas, selain itu baru diteruskan dengan membuat laporan tertulis terutama tentang penggunaan dana yang telah dipergunakan dalam setiap kegiatan. Monitoring yang dilakukan pimpinan lebih banyak bersifat non formal atau kekeluargaan dengan sambil berbincang-bincang pada waktu-waktu tertentu. Menurut beliau jika ada hal yang dianggap keliru atau ada kesalahan dalam pelaksanaan suatu kegiatan, maka pimpinan akan memanggil yang bersangkutan dan meminta penjelasannya, kemudian beliau memberikan arahan atau nasehat ke arah yang seharusnya.

2. Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen di MTsN Kelayan Banjarmasin.

a. Aspek perencanaan

Berdasarkan penggalan data dengan berbagai responden yang terdapat di MTsN Kelayan, maka didapatkan beberapa petunjuk atau informasi yang terkait tentang aktivitas dan proses pengambilan kebijakan di sekolah ini, khususnya terkait pelaksanaan perencanaan.

Menurut Responden, dalam proses penyusunan perencanaan di sekolah ini selalu melibatkan dari semua civitas baik selaku tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah ini, dimana secara berkala minimal 6 bulan sekali dilaksanakan rapat yang dihadiri oleh semua perangkat di sekolah termasuk pimpinan sekolah. Pada forum rapat tersebut menurut beliau semua pihak mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan pemikiran atau ide-idenya terkait dengan berbagai hal yang berhubungan dengan rencana atau program peningkatan kemajuan di MTsN Kelayan. Hal ini juga dibenarkan oleh wakamad kurikulum, bahwa di sekolah ini sudah ada penjadwalan rapat koordinasi secara berkala atau secara insidental kecuali ada hal-hal penting yang harus diselesaikan secepatnya maka bisa diadakan rapat di luar jadwal yang telah ditentukan, dimana beliau contohkan adanya masukan dari orang tua, kritikan dari guru-guru, masalah pengaturan kesiswaan, dan masalah yang terkait dengan pengembangan kualitas pembelajaran di sekolah.

Menurut Responden dari wakamad kesiswaan, di MTsN Kelayan bahwa pada perencanaan tahun akademik 2015/2016 akan melaksanakan kegiatan moving kelas, yaitu adanya kelas belajar siswa yang berpindah-pindah ruang belajar sesuai dengan mata pelajarannya. Hal ini kata beliau direncanakan agar dapat menambah gairah belajar siswa; kegiatan mengajar guru-guru akan lebih terkontrol; perlengkapan media dan alat belajar di kelas akan lebih baik; dan kelas belajar siswa dapat menjadi laboratorium mata pelajaran. Meskipun demikian kata beliau, ada juga kelemahan dari moving kelas ini yaitu: sulitnya mengontrol kebersihan kelas karena siswanya silih berganti; diperlukan adanya pendampingan yang terus menerus dari guru; media kelas masih belum lengkap termasuk LCD; dan masih ada sebagian guru dan siswa yang kurang merespon dengan baik adanya program moving kelas ini. Dengan alasan belum siap sarana dan prasarana serta kaitanya dengan kurikulum yang di terapkan di MTsN Kelayan masih dua versi yakni sebagian kelas menerapkan KTSP yakni kelas VIII dan IX dan Sebagian lagi melaksanakan kurikulum 2013 yakni kelas VII. Meskipun demikian bahwa kurikulum 2013 masih dalam tahap sosialisasi sehingga buku paket yang dipakai tetap mengacu kepada kurikulum KTSP.

Menurut wakamad kurikulum ini, dalam setiap pelaksanaan rapat beliau terlebih dahulu menyusun rancangan program yang akan disampaikan dalam rapat yang dihadiri oleh unsur pimpinan, wakamad, dan guru-guru di sekolah. Berdasarkan penuturan beliau pimpinan di sekolah ini selalu merespon baik atas masukan dari semua pihak selama diarahkan untuk pengembangan kemajuan sekolah, meskipun secara teknis diserahkan kepada wakamad untuk menyelesaikannya.

Sehubungan dengan aspek perencanaan ini, menurut wakamad bidang sarana prasarana biasanya beliau terlebih dahulu menyampaikan secara langsung kepada pimpinan sekolah tentang apa saja yang akan direncanakan, kemudian meninjau bersama-sama pimpinan sarana yang hendak diperbaiki atau direhab, lalu mempersiapkan perencanaan secara tertulis termasuk anggaran pembiayaannya. Perencanaan yang terkait dengan sarana prasarana ini menurut beliau jarang dibicarakan dalam rapat umum tetapi hanya disampaikan kepada pimpinan sekolah dan perencanaannya disusun lebih banyak disesuaikan dengan bantuan pendanaan yang disediakan dari BOS dan dana pembangunan daerah, dalam hal ini pihak pimpinan memang secara teknis lebih banyak menyerahkan kepada wakamad sarana prasarana, dimana pimpinan cukup mengetahui tentang apa saja yang sudah dirancang oleh wakamad sarana prasarana untuk segera direalisasikan sesuai dengan dana yang tersedia, baik dalam hal pengadaan, pemeliharaan, atau penggantian.

Saat ini menurut beliau, komite madrasah tidak bisa lagi dimintakan membantu sekolah dalam menyelesaikan problem sekolah terutama dalam hal mengatasi masalah keterbatasan pendanaan atau pembiayaan operasional sekolah, karena saat ini tidak dibenarkan lagi adanya pemungutan sekecil apapun kepada siswa atau orang tua siswa,

sejak adanya sumber pendanaan dari pemerintah (dana BOS). Permasalahan yang muncul kata beliau antara lain diatur pemanfaatan dari dana BOS itu hanya 20 % bisa dimanfaatkan untuk membayar tenaga honorer, sementara sekolah saat ini masih membutuhkan pembayaran insentif tenaga honorer lebih besar lagi, selain itu sumber dana dari Pemerintah Daerah hanya bisa direalisasikan pencairannya setiap 6 bulan sekali, sehingga mempersulit atau memperlambat dalam operasional sekolah.

Menurut penuturan Responden yang dihimpun dari Wakamad kesiswaan, mengungkapkan bahwa beliau selalu dilibatkan dalam setiap proses perencanaan di sekolah ini, terutama dalam rapat koordinasi yang diadakan di sekolah ini dalam setiap awal tahun ajaran. Menurut beliau, rencana kegiatan yang beliau siapkan disesuaikan dengan kalender akademik dan kebijakan yang ada di sekolah khususnya kegiatan ekstrakurikuler di MTsN Kelayan seperti; pramuka, PMR, Baca Maulid Alhabsyi, jum'at bersih, Muhadharah dan beberapa kesenian lainnya.

Adapun yang perlu dipersiapkan atau dirancang antara lain penyesuaian anggaran biaya yang tersedia dari sekolah untuk insentif tenaga pelatih dan tenaga pembimbing. Rancangan yang sudah disusun biasanya disampaikan kepada pimpinan sebelum di laksanakan dan bisa juga disampaikan dalam rapat bersama pimpinan serta dewan guru di sekolah. Menurut beliau, semua bentuk kegiatan yang sudah dirancang untuk siswa biasanya disosialisasikan pada saat pelaksanaan Masa Orientasi Peserta Didik Baru. Kemudian pada implementasi kegiatan yang telah direncanakan masing-masing kegiatan membuat proposal kegiatan masing-masing baik yang menyangkut kegiatan guru maupun kegiatan Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS).

Sehubungan dengan proses perencanaan di sekolah ini, menurut wakamad Humas, apa yang direncanakan selalu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi dana yang tersedia di MTsN Kelayan terutama kerjasama dengan semua wakamad tentang hal-hal yang perlu dikembangkan dan disosialisasikan oleh pihak Humas. Sementara ini, kata beliau kegiatan humas yang sudah berjalan adalah peliputan acara sekolah seperti lomba pesantren Ramadhan, peringatan HUT kemerdekaan RI serta pekan Muharram melalui televisi; pemasangan spanduk penerimaan siswa baru; panplet; pembuatan brosur sekolah; program internet; dan peliputan kegiatan sekolah dari RRI bahkan TVRI.

b. Aspek Pengorganisasian.

Menurut Responden yang digali dari wakamad bidang umum, pihak pimpinan di sekolah lebih banyak memberikan kesempatan dan pendelegasian kepada masing-masing wakamad dalam rangka mengkoordinir berbagai aktivitas di sekolah. Sementara ini, menurut beliau struktur organisasi yang dikembangkan di sekolah ini memang disusun dan dikembangkan sesuai dengan petunjuk teknis yang ditentukan dalam Sistem Pendidikan Nasional, dan Peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia, sehingga susunan atau kerangkanya lebih bersifat baku. Pihak pimpinan sekolah hanya

menyiapkan tenaga atau SDM yang dianggap kompeten dalam menjalankan tugas yang akan diberikan kepadanya. Selama ini, pembagian kerja yang dilakukan di sekolah ini sudah berjalan dengan baik, karena semua unsur yang ada dalam struktur organisasi sekolah dapat bekerjasama dengan baik dan menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik, tentunya dengan koordinasi langsung dari pihak pimpinan Madrasah, seperti dalam berbagai kesempatan walaupun tidak dalam forum khusus pimpinan sering melakukan komunikasi ke ruang dewan guru atau ke ruangan kerja lainnya yang ada di Madrasah, sehingga di sekolah ini terjalin hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan berbagai komponen yang ada di sekolah. Hal ini didukung pula oleh Job Diskription yang sudah jelas dari struktur tugas organisasi yang telah disepakati bersama.

Informasi responden lainya yang diperoleh dan disampaikan oleh wakamad kurikulum, bahwa pimpinan memberikan kepercayaan yang lebih banyak kepada wakamad untuk menjalankan tugas-tugas yang ada di sekolah, sedangkan pimpinan memantau kegiatan yang berjalan di sekolah dengan memintakan laporan secara langsung dari masing-masing wakamad terhadap apa saja yang telah dilaksanakan, sehingga beliau biasanya akan memberikan suatu arahan tentang langkah-langkah yang bisa dilakukan berikutnya terkait dengan apa yang telah dilaporkan kepada beliau.

Menurut Data yang dapat dihimpun dari Responden ; wakamad sarana prasarana, semua pihak yang ada di sekolah ini sudah bisa menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik, karena pimpinan selalu mengingatkan kepada semua pihak yang ada di sekolah ini agar bisa menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Menurut beliau, jabatan atau tugas yang beliau jalankan saat ini sudah dijalani dari kepala sekolah atau pimpinan sebelumnya dan sampai saat ini beliau tetap dipercayaan sebagai wakamad sarana prasarana. Hal ini juga dialami oleh wakamad kesiswaan, dimana sudah menjalani tugasnya dari priode pimpinan terdahulu, dimana beliau juga sampai saat ini meskipun sudah terjadi pergantian pimpinan tetapi tetap masih dipercayakan untuk menjadi wakamad kesiswaan.

Menurut pengakuan Responden bahwa, pihak pimpinan sangat toleran terhadap langkah-langkah kerja dari masing-masing terutama dalam pengembangan kegiatan untuk siswa, dimana kegiatan-kegiatan yang dikembangkan lebih banyak disesuaikan dengan dana yang tersedia dan laporan penggunaan dana langsung disampaikan kepada bendahara sekolah untuk kemudian dilaporkan kepada kepala sekolah. Menurut wakamad Humas, beliau sudah menjalankan tugas ini sejak pimpinan sebelumnya, dimana menurut beliau dalam menjalankan tugas humas ini beliau lebih banyak bekerjasama dengan wakamad lainnya yang ada di sekolah ini, disamping bekerjasama dengan pihak tata usaha. Sementara ini, setiap kegiatan yang berhubungan dengan humas selalu dikoordinasikan dengan pihak pimpinan dan pimpinan lebih banyak memberikan

kepercayaan kepada wakamad humas dalam hal kegiatan yang dikembangkan asal sepengetahuan beliau dan dalam rangka menunjang kemajuan sekolah.

c. Aspek Penggerakan atau Pelaksanaan

Sehubungan dengan aspek penggerakan atau motivasi kerja yang di berikan pimpinan kepada bawahan terutama kepada masing-masing wakamad sebagai *team work* dengan kepala sekolah, dimana dalam hal ini menurut pengakuan dari wakamad umum bahwa saat ini banyak sekali bentuk dukungan yang dilakukan oleh kepala sekolah seperti memberikan saran-saran yang sangat membantu dalam menyelesaikan berbagai tugas yang harus diselesaikan oleh wakamad, sering memberikan pujian sebagai bentuk penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah atas prestasi kerja yang bisa dicapai oleh masing-masing wakamad, disamping itu menurut beliau kepala sekolah juga selalu memberikan kemudahan dalam menyelesaikan masalah keuangan yang biasanya dibutuhkan dalam setiap kegiatan dan hal ini menjadi motivasi tersendiri dalam mempercepat pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh masing-masing Wakamad beserta perangkat lainnya yang ada di sekolah. Kepala sekolah hanya mengingatkan agar tugas bisa diselesaikan dengan baik dan semuanya bisa dipertanggungjawabkan dengan baik.

Bahkan menurut responden dari Wakamad kurikulum mengungkapkan bahwa motivasi dan dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah sudah maksimal, hal ini dibuktikan dengan perhatian yang ditunjukkan oleh beliau dengan sering menanyakan atau merespon tentang tugas-tugas yang sedang dikerjakan, dan beliau sering menyampaikan pujian atas keberhasilan yang telah dicapai di sekolah ini baik melalui forum pertemuan di sekolah atau forum di luar sekolah.

Sehubungan dengan aspek penggerakan atau motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, menurut wakamad sarana prasarana sudah berjalan dengan baik diantaranya dengan besarnya respon atau dukungan yang ditunjukkan beliau terhadap usulan atau ide yang disampaikan dari masing-masing wakamad dan perhatian yang beliau berikan dengan menanyakan atau mendengarkan semua persoalan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas yang harus diselesaikan wakamad atau guru-guru yang bertugas di sekolah ini. Selain itu menurut beliau, kepala sekolah sering menunjukkan dukungannya dengan memberikan pujian atas pekerjaan yang sudah diselesaikan masing-masing wakamad atau perangkat lainnya yang ada di sekolah ini.

Berdasarkan data yang dihimpun dari wakamad kesiswaan, dimana beliau juga mengungkapkan bahwa selain dukungan yang bersifat moril, kepala sekolah juga banyak memberikan dukungan material dengan mengupayaan untuk mendampingi siswa-siswa yang sewaktu-waktu mengikuti acara turnamen atau perlombaan di luar sekolah, selain

itu beliau juga sangat mengupayakan dukungan dana yang dibutuhkan dalam setiap kali ada kegiatan kesiswaan ini.

Berdasarkan data yang dihimpun dari wakamad humas, beliau menggambarkan bahwa selama ini dukungan atau motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah sudah maksimal baik, dimana beliau selalu memberikan apresiasi atas pekerjaan atau tugas yang bisa diselesaikan pada waktunya. Beliau kadang-kadang memberikan pujian atau menanggapi dengan antusias setiap kegiatan yang dilaksanakan humas. Hal ini menurut beliau, cukup memotivasi bagi yang bekerja di sekolah ini untuk menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik,

d. Aspek Pengawasan atau Monitoring

Kegiatan pengawasan atau monitoring merupakan salah satu aspek manajemen yang sangat menentukan bagi keberhasilan aspek manajemen yang lainnya, karena hasil dari monitoring ini akan menjadi masukan untuk perbaikan dalam pelaksanaan aspek manajemen lainnya.

Berdasarkan data yang dapat dihimpun dengan wakamad umum, dapat diketahui bahwa proses pengawasan atau monitoring yang dilakukan pimpinan atau kepala sekolah sudah berjalan sangat baik hal ini didukung dengan terlaksananya proses pelaporan dari setiap kegiatan yang akan dan telah dilaksanakan kepada pimpinan atau kepala sekolah baik secara lisan maupun secara tertulis. Laporan dari setiap kegiatan selalu dimintakan oleh pimpinan sekolah dan diikuti dengan adanya tanggapan atau respon langsung dari pimpinan sekolah guna perbaikan dimasa yang akan datang, seandainya ada kekurangan atau kesalahan maka dimusyawarahkan dalam menyelesaikannya. Hal ini juga dibenarkan oleh wakamad kurikulum, dimana kepala sekolah selalu memperhatikan jalannya kegiatan yang berlangsung di sekolah, terutama dalam hal kelancaran pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dimana saat ini ada pengembangan pola pembelajaran *moving class* yang masih memerlukan evaluasi untuk perbaikan dan penyempurnaan dalam menyelenggarakannya, sehingga berbagai problem yang ditemukan dalam penyelenggaraannya bisa secepatnya diatasi.

Berdasarkan data yang dihimpun dari wakamad kesiswaan dan wakamad sarana prasarana bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan sekolah sudah berjalan baik dimana beliau lebih banyak memintakan laporan secara langsung atau secara lisan sebelum diteruskan dengan penyampaian laporan secara tertulis, sehingga evaluasi atau monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah selama ini lebih bersifat kekeluargaan dan lebih banyak memberikan bimbingan atau masukan untuk perbaikan pada kegiatan yang akan datang, jika sesekali ada ketidaksesuaian antara harapan dari pimpinan dengan apa yang telah dikerjakan maka beliau memintakan untuk disesuaikan dengan rencana

awal yang telah disepakati bersama, sehingga semua persoalan yang terjadi di lapangan atau dalam pelaksanaan bisa dikomunikasikan dengan baik kepada pimpinan sekolah.

Berdasarkan data yang dihimpun dan paparan yang diberikan oleh wakamad humas bahwa kepala sekolah lebih banyak memintakan laporan secara lisan tentang berbagai hal yang berhubungan dengan kegiatan yang telah dilaksanakan dari program humas, selain itu baru diteruskan dengan membuat laporan tertulis terutama tentang penggunaan dana yang telah dipergunakan dalam setiap kegiatan. Monitoring yang dilakukan pimpinan lebih banyak bersifat non formal atau kekeluargaan dengan sambil berbincang-bincang pada waktu-waktu tertentu. Menurut beliau jika ada hal yang dianggap keliru atau ada kesalahan dalam pelaksanaan suatu kegiatan, maka pimpinan akan memanggil yang bersangkutan dan meminta penjelasannya, kemudian beliau memberikan arahan atau nasehat ke arah yang seharusnya.

C. Pembahasan

Dari paparan data di atas, maka ada beberapa temuan yang berhubungan dengan pelaksanaan aspek-aspek manajemen pada dua sekolah yang telah dijadikan sebagai subjek dari penelitian ini.

a. Aspek perencanaan

Pada MTsN model Mulawarman Banjarmasin, berdasarkan temuan data yang dihasilkan dari wawancara dengan beberapa wakamad menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan atau penyusunan program kegiatan di sekolah ini sudah berjalan dengan baik, karena proses perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua komponen yang bertanggung jawab terhadap stabilitas aktivitas yang dilaksanakan untuk tercapainya tujuan sekolah, yaitu melalui kegiatan rapat yang minimal sudah terjadwal minimal 2 kali dalam satu tahun dan kadang-kadang ada juga diadakan rapat dadakan atau rapat yang dilakukan secara insidental jika ada hal-hal yang perlu diselesaikan secepatnya. Pada acara rapat tersebut masing-masing komponen menyampaikan berbagai rancangan kegiatan untuk dibahas bersama dalam rapat tersebut, sehingga terjadi kesepakatan dalam pelaksanaannya. Menurut para wakamad, pimpinan sekolah sangat demokratis atau bersikap toleran terhadap berbagai usulan yang diajukan oleh masing-masing wakamad asalkan hal itu bisa mendukung kemajuan sekolah dan tersedia dananya. Demikian pula pada MTsN Kelayan pada dasarnya tidak jauh berbeda hal ini menurut analisis peneliti karena aspek perencanaan pada sebuah sekolah untuk tingkat MTsN seperti yang terjadi di MTSN Model Mulawarman maupun yang terjadi di MTsN Kelayan sangat terikat dengan dana DIPA yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Dimana Juknis dan Juklaknya sudah terarah dan transparan.

Jika ditelisik secara teoritis implementasi fungsi perencanaan Madrasah baik yang terjadi di MTsN Model Mulawarman dan MTsN Kelayan Kota Banjarmasin sesuai

dengan prinsip teori perencanaan yang dikemukakan oleh ; Baharuddin dan Muhammad Makin yang memaparkan bahwa pada hakikatnya, perencanaan adalah aktivitas pengambilan keputusan mengenai sasaran yang akan dicapai, tindakan apa yang akan di ambil dalam rangka pencapaian tujuan atau sasaran dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugasnya.³⁵Perencanaan merupakan salah satu fungsi penting dalam kegiatan akan mengalami kesulitan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Merencanakan berarti memikirkan tentang penghematan biaya, tenaga, dan waktu juga membatasi dan menghindari adanya kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi.Perencanaan (*planning*) yang tumpang tindih yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.³⁶Perencanaan salah satu mutlak bagi setiap kegiatan. Tanpa perencanaan, sebuah kegiatan akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Perencanaan merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada permulaan dan selama kegiatan berlangsung.

b. Aspek Pengorganisasian

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, data temuan menunjukkan bahwa di sekolah ini sudah dilakukan pengembangan struktur organisasi sekolah yang komprehensif dan dinamis, dimana masing-masing komponen yang terdapat dalam struktur organisasi sekolah sudah ditempatkan tenaga atau SDM yang bisa melaksanakan tugasnya dengan baik, disamping itu masing-masing komponen sudah menyadari akan job atau tugas dan tanggungjawabnya masing-masing, disamping itu pimpinan dan bawahan sudah terkoordinir dan terjadi hubungan kerjasama dengan sangat baik, hal ini antara lain ditunjukkan dengan interaksi dan komunikasi yang selama ini terjadi antara pimpinan dan bawahan sudah terjalin dengan baik. Demikian halnya yang terjadi dalam sistem pengorganisasian di MTsN Kelayan tidak banyak yang berbeda karena dalam sistem pengorganisasian pada MTs pada dasarnya sudah jelas hirarkinya dan panduannya sudah ada pada kebijakan Kementerian Agama Pusat.

Berdasarkan dari data tentang implementasi fungsi manajemen dalam bidang pengorganisasian tersebut maka sangat sesuai dengan teori yang diterapkan selama ini dalam bidang manajemen sekolah yakni ; Pengorganisasian merupakan aktivitas dan menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga

³⁵Baharuddin & Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam, Transformasi menuju madrasah-madrasah yang unggul*, (Malang: UIN Maliki Pres 2010), h. 99

³⁶Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Dapertamen Agama RI, 2004), h. 18-19

terwujudnya satu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁷ Pengorganisasian merupakan langkah kearah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Jadi dalam kegiatan pengorganisasian merupakan fungsi organik yang kedua dalam manajemen. Dalam fungsi pengorganisasian terdapat sekelompok orang yang mau bekerja sama, dan tujuan yang hendak dicapai, ada pekerjaan yang akan dikerjakan, ada pembagian tugas yang jelas, pengelompokan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, ada pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan dan pembuatan sturuktur organisasi yang efektif dan efisien.³⁸ Dalam kegiatan pelaksanaan disebuah sekolah, maka harus membentuk hubungan kerja semua pihak yang terkait dalam pelaksanaan manajemen di sekolah.

c. Aspek Penggerakan

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, temuan menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini sangat proaktif dalam memberikan motivasi yang bisa membangkitkan semangat dalam bekerja bagi semua komponen yang ada di sekolah ini, hal ini ditunjukkan beliau dengan memberikan pujian, respon positif baik secara lisan atau secara perbuatan atas segala keberhasilan yang dicapai oleh bawahan. Disamping itu, temuan data juga menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini banyak memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menjalankan tugas atau hal-hal yang sifatnya praktis atau operasional, hal ini juga ditunjukkan beliau dengan memberikan kemudahan dalam memanfaatkan dana yang tersedia untuk suatu kegiatan yang beliau pandang akan menambah kemajuan sekolah. Aspek penggerakan pada MTsN di Kelayan pada dasarnya tidak ada perbedaan dimana kepada sekolahnya memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada semua civitas akademika di dalam menngerakan segenap aktivitas sekolah baik yang menyangkut tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan data tersebut maka fungsi manajemen aspek pergerakan yang diimplementasikan baik di MTsN Model Mulawarman dan MTsN Kelayan sejalan dengan teori penggerakan yang dikemukakan oleh Baharuddin dan Muhammad Makin yang memaparkan bahwa ; Penggerakan yaitu tindakan untuk mengusahakan agar semua

³⁷Baharuddin & Moh. Makin, *Op. cit.* h. 19

³⁸*Ibid*, h. 101

anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.³⁹

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi dari seorang pemimpin. Dengan adanya koordinasi yang baik dapat dihindari kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat dan kesimpang siuran dalam tindakan. Koordinasi dipimpin oleh seorang koordinator yang berfungsi sebagai stabilisator antara berbagai tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk menjamin tercapainya relevansi efisiensi dan efektivitas kerja.⁴⁰ Begitu pula dalam hal manajemen sekolah harus terus-menerus memerlukan koordinasi dari pemimpin, agar semua personel yang terlibat dalam pengelolaan manajemen disekolah, dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik.⁴¹

d. Aspek Pengawasan/ monitoring

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, kegiatan ini sudah berjalan baik dimana adanya temuan data yang menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini telah melakukan kegiatan baik secara formal maupun secara informal. Secara formal yaitu pimpinan memintakan laporan yang tertulis sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan yang telah dilakukan, dan secara informal yaitu pimpinan memintakan penjelasan secara lisan atau secara langsung atas apa yang telah dilaksanakan oleh komponen yang ada di sekolah ini. Kegiatan pengawasan atau monitoring yang dilakukan oleh pimpinan di sekolah ini diakui sangat kekeluargaan dan lebih banyak bersifat membimbing atau mengarahkan dengan memberikan masukan atau saran untuk mendapatkan langkah-langkah yang lebih baik. Pada MTsN Kelayan Banjarmasin Aspek pengawasan ini juga tidak berbeda dengan yang terjadi di MTsN Mulawarman dimana pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah lebih banyak bersifat informal. Sedangkan yang bersifat formal dalam rangka untuk pertanggung jawaban secara administrasi kepada Kemenag Kabupaten , propinsi bahkan kemenag pusat dalam rangka tertib administrasi.

³⁹ *Ibid*, h. 105

⁴⁰ Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Op. cit.* h. 20

⁴¹ Baharudin & Moh. Makin, *Op. cit.* h. 111

Berdasarkan temuan data baik di MTsN Model Mulawarman maupun di MTsN Kelayan Kota Banjarmasin sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Rohiyat yang mengemukakan bahwa ; Kepala sekolah sebagai pengelola dan eksekutif di sekolah menunjukkan dirinya sebagai seorang pelaksana teknis manajerial yang memiliki keterampilan untuk menjalankan sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer bertugas sebagai pelaksana kurikulum, pengatur personil, fasilitas, keuangan, ketatausahaan sekolah, pemeliharaan tata tertib serta hubungan dengan sekolah dan masyarakat.

Di pihak lain kepala sekolah sebagai manajer melaksanakan proses-proses administratif, yaitu melaksanakan tugas-tugas dalam membuat perencanaan, mengambil keputusan dalam operasi sekolah, mengontrol dan menilai hasil-hasil, menyampaikan dan menjelaskan perintah-perintah, memecahkan konflik yang muncul, dan memupuk semangat kerja dan belajar. Kepala sekolah sebagai pemimpin memikirkan hubungan pendidikan dengan pembangunan dan perkembangan ilmu teknologi. Oleh karena itu, sekolah perlu mengikuti alur pembangunan dan pembangunan dan perkembangan ilmu dan teknologi.⁴²

Terlepas dari itu semua jika ditelisik bahwa berjalanya aspek fungsi –fungsi manajemen secara baik di MTsn Model Mulawarman dan MTsN Kelayan tidak terlepas dari faktor –faktor sebagai berikut :

1. **Faktor manajer** (kepribadian)

Seorang yang dijadikan manajer dalam hal ini adalah kepala madrasah hendaknya orang yang memenuhi persyaratan. Persyaratan seorang pemimpin diantaranya adalah sebagai berikut: jujur, rendah hati sederhana dan dapat dipercaya, bijaksana, selaku berlaku adil dan disiplin. Dan seperti yang digambarkan oleh M. Ngalim Purwanto dalam bukunya, administrasi dan supervisi pendidikan adalah seorang kepala madrasah hendaknya memiliki keperibadian yang baik dan sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Disamping memiliki sifat yang baik, dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas mengatasi kesulitan-kesulitannya. Bersifat sabar dan memiliki kestabilan emosi dan percaya kepada diri sendiri dapat mempercayai

⁴²Rohiyat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008). h. 13-14

guru-guru atau pegawainya, bersifat luwes dan ramah, mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku dan lain sebagainya.⁴³Selain semua syarat di atas ada lagi hal-hal yang penting dimiliki oleh manajer madrasah atau sekolah, yaitu pendidikan yang cukup dan pengalaman yang memadai. Kesemuanya ini terdapat pada kepala sekolah baik pada MTsN Model Mulawarman maupun MTsN Kelayan.

2. Pendidikan

Seorang yang dijadikan kepala madrasah atau sekolah hendaknya orang memiliki pengetahuan yang cukup, karena semakin tinggi tingkat pendidikan yang ia punya maka suatu kemungkinan besar pengetahuan, kemampuan pemikiran dan pemahamannya semakin luas dan mendalam. Kepala madrasah harus kompeten dalam menjalankan tugas teknis manajerial, seperti pengalokasian sumber daya yang ada.⁴⁴ Oleh karena itu suatu kemungkinan yang besar dalam menjalankan tugasnya lebih berhasil jika dibandingkan dengan mereka yang berpendidikan rendah. Aspek inipun juga sesuai dengan realitas Kepala MTsN Model Mulawarman dan kepala MTsN Kelayan Kota Banjarmasin

3. Pengalaman

Pengalaman adalah suatu yang dilakukan oleh seorang pada masa lalu. Dan pengalaman itu pula merupakan guru yang sangat berguna untuk masa yang akan datang yang lebih baik. Pengalaman merupakan suatu proses yang dapat berubah sikap, tingkah laku dan pengetahuan.⁴⁵Oleh karena itulah pengalaman sangat berpengaruh sekali terutama dalam suatu pekerjaan atau jabatan. Pengalaman bukan hanya dipelopor dari pendidikan formal saja tetapi bisa juga dengan cara pengalaman berbagai organisasi yang pernah diikuti yang dapat dijadikan. Hal ini juga menunjukkan bahwa baik kepala MTsN Model Mulawarman maupun kepala MTsN Kelayan sebelumnya juga berpengalaman di MTs lain menjadi kepala Madrasah sehingga jika dilihat dari pengalaman kerja sama-

⁴³M. Ngali Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rusdakarya, 1997), h. 105

⁴⁴Sudarman Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 137

⁴⁵M. Ngali Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992), h. 87

sama memiliki pengalaman yang sama sebagai kepala madrasah sebelum bertugas di sekolah tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Aspek Perencanaan

Pada MTsN model Mulawarman Banjarmasin, berdasarkan temuan data yang dihasilkan dari wawancara dengan beberapa wakamad menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan atau penyusunan program kegiatan di sekolah ini sudah berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari proses perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua komponen yang bertanggung jawab terhadap stabilitas aktivitas yang dilaksanakan untuk tercapainya tujuan sekolah, yaitu melalui kegiatan rapat. Demikian pula pada MTsN Kelayan pada dasarnya tidak jauh berbeda hal ini dikarenakan karena setiap perencanaan sangat terikat dengan dana DIPA yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Dimana Juknis dan Juklaknya sudah terarah dan transparan.

2. Aspek Pengorganisasian

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, data temuan menunjukkan bahwa di sekolah ini sudah dilakukan pengembangan struktur organisasi sekolah yang komprehensif dan dinamis, dimana masing-masing komponen yang terdapat dalam struktur organisasi sekolah sudah ditempatkan tenaga atau SDM yang bisa melaksanakan tugasnya dengan baik, disamping itu masing-masing komponen sudah menyadari akan job atau tugas dan tanggungjawabnya masing-masing, disamping itu pimpinan dan bawahan sudah terkoordinir dan terjadi hubungan kerjasama dengan sangat baik, hal ini antara lain ditunjukkan dengan interaksi dan komunikasi yang selama ini terjadi antara pimpinan dan bawahan sudah terjalin dengan baik. Demikian halnya yang terjadi dalam sistem pengorganisasian di MTsN Kelayan tidak banyak yang berbeda karena dalam sistem pengorganisasian pada MTs pada dasarnya sudah jelas hirarkinya dan panduannya sudah ada pada kebijakan Kementerian Agama Pusat.

3. Aspek Penggerakan

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, temuan menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini sangat proaktif dalam memberikan motivasi yang bisa membangkitkan semangat dalam bekerja bagi semua komponen yang ada di sekolah ini,

hal ini ditunjukkan beliau dengan memberikan pujian, respon positif baik secara lisan atau secara perbuatan atas segala keberhasilan yang dicapai oleh bawahan. Disamping itu, temuan data juga menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini banyak memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menjalankan tugas atau hal-hal yang sifatnya praktis atau operasional, hal ini juga ditunjukkan beliau dengan memberikan kemudahan dalam memanfaatkan dana yang tersedia untuk suatu kegiatan yang beliau pandang akan menambah kemajuan sekolah. Aspek pergerakan pada MTsN di Kelayan pada dasarnya tidak ada perbedaan dimana kepada sekolahnya memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada semua civitas akademika di dalam mennggerakan segenap aktivitas sekolah baik yang menyangkut tenaga pendidik dan kependidikan.

4. Aspek Pengawasan/ monitoring

Pada MTsN Model Mulawarman Banjarmasin, kegiatan ini sudah berjalan baik dimana adanya temuan data yang menunjukkan bahwa pimpinan di sekolah ini telah melakukan kegiatan baik secara formal maupun secara informal. Secara formal yaitu pimpinan memintakan laporan yang tertulis sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan yang telah dilakukan, dan secara informal yaitu pimpinan memintakan penjelasan secara lisan atau secara langsung atas apa yang telah dilaksanakan oleh komponen yang ada di sekolah ini. Kegiatan pengawasan atau monitoring yang dilakukan oleh pimpinan di sekolah ini diakui sangat kekeluargaan dan lebih banyak bersifat membimbing atau mengarahkan dengan memberikan masukan atau saran untuk mendapatkan langkah-langkah yang lebih baik. Pada MTsN Kelayan Banjarmasin Aspek pengawasan ini juga tidak berbeda dengan yang terjadi di MTsN Mulawarman dimana pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah lebih banyak bersifat informal. Sedangkan yang bersifat formal dalam rangka untuk pertanggung jawaban secara administrasi kepada Kemenag Kabupaten , propinsi bahkan kemenag pusat dalam rangka tertib administrasi.

2. Rekomendasi

1. Berjalanya Implementasi fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan , pengorganisasian , pergerakan dan pengawasan di MTsN Model Mulawarman maupun di MTsN Kelayan dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan lagi kedepanya dengan lebih berani mengambil kreasi sendiri tanpa harus terikat dengan juklak dan juknis Kementrian

Agama Republik Indonesia dan sudah tentu pula tidak melanggar norma hukum yang telah ada.

2. Bagaimanapun lancarnya implementasi fungsi-fungsi manajemen di MTsN Model Mulawarman dan MTsN Kelayan kedepannya tetap memperhatikan faktor Kepribadian, pendidikan dan pengalan kerja dari masing-masing pimpinan tersebut
3. Penelitian ini tentu sangat dangkal dan serba terbatas , silakan kepada peneliti lain untuk memperdalaminya secara lebih luas dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Yuliana, Lia, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- Arikunto, Suharsimi, *Organisasi dan Administrasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 1993.
- _____, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Reneka Cipta, 2002.
- Baharuddin dan Makin Moh, *Manajemen Pendidikan Islam, Transformasi Menuju Madrasah-madrasah Yang Unggul*, Malang: UIN Maliki Pres 2010.
- Burhanuddin, Yusak *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia 2005.
- Danim, Sudarman, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Daryanto, M, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Dipdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Dapertamen Agama RI, 2004.
- Djamrah, Syaiful Bahri dan Zain, Aswan *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Reneka Cipta, 1996.
- Fuchan Arief, *Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia*, Yogyakarta: Gama Media, 2004.
- Gunawan, Ary. H. *Administrasi Sekolah*, Jakarta, PT. Reneka Cipta, 1996.
- Hasbullah, *sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996.
- Jones, Gareth and George, R. Jennifer M, *Essentials of Contemporary Management*, Americas, New York: Mc Graw-Hill/Irwin, an Imprint of the Mc Graw-Hill Companies, Inc, 2004.
- Kartono, Kartini *Pengantar Metodologi Reset Sosial*, Bandung: Mandar Maju, 1990.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan Nasional*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muliawan Ungguh Jasa. *Pendidikan Islam Integratif*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar. 2005.
- Mulyasa, E *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2002.

- _____. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Partanto, Prus A. dan Dahlan, Muhamad, *Kamus Ilmiah Populer*, Surabaya: Arloka. 1994.
- Prihatin Eka, *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta 2011.
- Poerwanto Ngalim M., *Ilmu Pendidikan dan Praktis*. Bandung: Remaja Roesda Karya, 2000.
- , *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rusdakarya, 1997.
- , *Psikologi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992.
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang. PT. Gelora Aksara Pratama 2007.
- Rifai Moh M, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Jemar, 1987.
- Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.
- Siagan, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Reneka cipta, 2004.
- Sudiyono, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Sahertian, Piet A. *Demensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1985.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Elkaf, 2006.
- , *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi, Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Suryosubroto B, *Demensi-Demensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* Jakarta: Reneka Cipta, 1996.
- , *Manajemen Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Reneka Cipta 2004.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Pendidikan Nasional sisdiknas, Bandung: Citra Umbara, 2003.
- Yuwono Trisno & Pius Abdullah, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Praktis*, Surabaya: Arkola, 1994.

