

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini memuat beberapa bagian yaitu: (a) latar belakang masalah, (b) fokus penelitian, (c) tujuan penelitian, (d) kegunaan penelitian, (e) definisi istilah, (f) penelitian terdahulu, dan (g) sistematika penulisan.

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah dalam dekade terakhir abad XX ini merupakan lembaga pendidikan bagi orang tua untuk menjadi tempat penyelenggaraan pendidikan bagi putra-putrinya. Bahkan beberapa daerah tertentu jumlah madrasah meningkat cukup tajam dari tahun ke tahun.¹ Hal ini tentunya dikarenakan madrasah dipandang dapat mengatasi problematika penyajian mata pelajaran yang dianggap tidak seimbang yaitu antara penyajian mata pelajaran umum dengan mata pelajaran agama. Bahkan masyarakat memiliki keyakinan bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan yang bermutu dan berhasil, sehingga mendorong mereka untuk menyekolahkan anak-anaknya ke madrasah tersebut.

Madrasah yang semula dipandang sebagai institusi pendidikan keagamaan, sekarang ini di satu sisi mengalami pengkayaan peran dan fungsi. Di sini madrasah boleh mengklaim sebagai “sekolah umum plus”, sementara di sisi lain, karena tuntutan untuk memperkaya peran dan fungsinya madrasah mendapat beban tambahan yang cukup berat karena di samping harus memberikan

¹Abudin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Grasindo, 2001), h. 187-188.

kurikulum sekolah umum yang setingkat secara penuh, madrasah juga harus memberikan materi-materi esensial keislamannya yang selama ini diajarkan.²

Tingginya harapan masyarakat sebagaimana tersebut di atas sudah seyogyanya direspon oleh para pengelola madrasah dengan sikap yang rasional dan lebih berorientasi pada kebutuhan masyarakat secara luas. Respon tersebut diwujudkan dalam bentuk manajemen peningkatan mutu pendidikan yang selanjutnya diupayakan implementasinya secara bertahap.

Upaya tersebut selaras dengan perintah Allah swt dalam Q.S. al-Hasyr/59:18 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Ayat tersebut menyatakan dengan tegas bahwa orang-orang yang beriman agar selalu bertakwa dengan tidak mengesampingkan pentingnya berbuat sesuatu yang terbaik untuk menghadapi tantangan di masa depan. Salah satu tantangan tersebut adalah mutu pendidikan yang telah menjadi kebutuhan masyarakat yang semakin tinggi yang menuntut perubahan-perubahan pada lembaga pendidikan Islam.

Namun hal tersebut tentunya menjadi beban yang berat bagi madrasah jika dihadapkan dengan sebuah kenyataan masih rendahnya kualitas sumber-sumber daya pembelajaran. Di samping itu sumber daya guru yang umumnya masih belum sesuai dengan kualifikasi guru mata pelajaran (khususnya pelajaran-pelajaran umum), minimnya fasilitas pembelajaran, institusi madrasah juga memiliki kendala manajemen. Kendala manajemen ini terutama berkaitan dengan

²Azyumardi Azra, *Paradigma baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Kompas, 2002), h. 71.

bagaimana memaksimalkan dan mengembangkan sumber daya yang ada, serta kemampuan untuk mencari sumber-sumber baru yang bersifat inovatif lainnya.³

Menurut Syaiful Sagala ada tiga faktor yang membuat manajemen madrasah tidak efektif yaitu: 1) Umumnya kepala madrasah memiliki otonomi terbatas untuk mengelola madrasah atau dalam memutuskan pengalokasian sumber daya. 2) kepala madrasah diidentifikasi kurang memiliki keterampilan mengelola madrasah dengan baik. 3) Kecilnya peran serta masyarakat dalam pengelolaan madrasah, padahal dukungan masyarakat merupakan bagian dari peran kepemimpinan kepala madrasah.⁴

Uraian di atas memberikan sebuah gambaran bahwa penyelenggaraan pendidikan pada lembaga pendidikan dikatakan berkualitas apabila menerapkan manajemen yang efektif dalam operasionalnya. Hal lainnya adalah pengelolaan sebuah lembaga pendidikan akan sukses dan maju jika didukung oleh seluruh pendidik dan tenaga kependidikan lainnya sebagai wujud dari kompetensi manajemen pendidikan yang diterapkan oleh kepala sekolah/madrasah. Fungsi-fungsi manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, berjalan dengan baik dan tepat sesuai dengan kondisi budaya sekolah itu.

Manajemen yang baik menduduki tempat yang sangat menentukan di dalam struktur dan artikulasi sistem pendidikan. Manajemen sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Madrasah merupakan salah satu “figur” dari

³*Ibid.* h. 71-72.

⁴Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*, (Jakarta: Nimas Multima, 2004), h. 98.

lembaga pendidikan yang tidak menutup kemungkinan untuk menerapkan manajemen pendidikan dalam proses pendidikan.

Hakekat manajemen adalah bagaimana seorang pimpinan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki seoptimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Kemampuan pengelolaan sumber daya inilah yang menjadi tugas seorang manajer.⁵

Tujuan manajemen adalah terselenggaranya keseluruhan program kerja secara efektif dan efisien. Efektif berarti mencapai tujuan sedangkan efisien dalam arti umum bermakna hemat. Jadi ada dua tujuan pokok dengan diterapkannya manajemen dalam suatu penyelesaian pekerjaan, organisasi, instansi atau lembaga.

Dalam manajemen pendidikan tujuan-tujuan ini akan berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar. Jadi manajemen dari suatu organisasi pendidikan mempunyai tujuan yaitu dalam peningkatan kualitas belajar, manajemen pendidikan adalah sebagai keseluruhan proses kegiatan bersama dan dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan semua fasilitas yang ada, baik personel, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan. Manajemen dalam lingkungan pendidikan adalah mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana, serta media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan.⁶

⁵Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardaditya Jaya, 2004), h. 7.

⁶Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2003), h. 190.

Dalam manajemen pendidikan termuat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan kepala sekolah sebagai seorang manajer, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).⁷ Manajemen pendidikan ruang lingkungannya menyangkut dengan kurikulum dan pengajaran, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat.⁸

Di Kabupaten Banjar ada dua Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model yang dijadikan untuk mempersiapkan peserta didik yang memiliki kemampuan dan kecerdasan unggul baik dalam segi intelektual (*gifted*) maupun bakat khusus (*talented*) yang bersifat keterampilan, sehingga akan dapat dipupuk dan dikembangkan secara optimal dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat dicapai dalam waktu yang relatif lebih cepat guna menyokong tercapainya pembangunan nasional.

Dua Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model tersebut dijadikan ujung tombak pelopor bagi madrasah-madrasah ibtidaiyah negeri dan swasta di daerahnya. Dua madrasah ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Model Tambak Sirang. Dua Madrasah ini dirasakan perlu menjadi objek penelitian ilmiah dengan studi manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menggerakkan sumber

⁷Stoner, James A.F. et.al., *Management*.(New York: Prentice Hall International, Inc, Englewood Cliffs, 1982), hal. 4. Pendapat senada juga dikemukakan oleh Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Rosdakarya. 2002), Hal. 4.

⁸E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*, hal. 39-53.

daya yang ada. Kedua madrasah ini merupakan model ataupun percontohan, yang tentunya dianggap mempunyai kelebihan dari yang lainnya.

Madrasah Model dimaksudkan sebagai *center for excellent* yang dikembangkan lebih dari satu buah untuk tiap propinsi. Madrasah model diproyeksikan sebagai wadah penampung putra-putri terbaik masing-masing daerah untuk dididik secara maksimal tanpa harus pergi ke daerah lain. Madrasah Model juga diperkuat oleh Majelis Madrasah yang memiliki peran penting dalam membantu meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Model.⁹

Kelebihan lembaga pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri dari Madrasah Ibtidaiyah Swasta bahkan Sekolah Dasar Negeri adalah dengan status Satker yang lebih mudah dalam mengelola keuangan terutama untuk permintaan pembayaran tidak terikat waktu atau keterlambatan dikarenakan kesalahan dalam birokrasi yang sering adanya perubahan peraturan keuangan, tentunya berdampak positif dalam pelaksanaan manajemen pada lembaga pendidikan tersebut. Di samping itu Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model mempunyai kelebihan dari sarana dan prasarana, serta pendidik dan tenaga kependidikan sebagian besar terpenuhi dari Madrasah Ibtidaiyah Negeri biasa. Julukan model ini adalah ketika adanya program ADB di tahun 1999 pada 2 kabupaten di Provinsi Kalimantan Selatan, yaitu Kabupaten Banjar dan Kabupaten Hulu Sungai Utara. Tujuannya adalah sebagai tahap percobaan dan persiapan untuk menjadi madrasah pelopor bagi madrasah setingkat.

⁹Departemen Agama, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Depag Agama RI, 2005) h. 56.

Dua buah Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model ini dianggap sangat penting untuk diteliti pada manajemen pendidikan yang dimotori kepala madrasah. Dilihat dari sudut lokasi madrasah, kedua Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model ini terdapat beberapa perbedaan penyelenggaraan, dan juga perbedaan jumlah peserta didik dan tenaga pendidik dan kependidikan. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dengan lokasi kegiatan pembelajaran 2 (dua) tempat dan memiliki siswa dan pegawai yang banyak tentunya berpengaruh terhadap manajemen pendidikan dibandingkan dengan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang yang lokasi kegiatan pembelajarannya 1 (satu) tempat dan memiliki siswa dan pegawai lebih sedikit. Juga letak kedua Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model berbeda Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura terletak di Kota Martapura, sedangkan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang terletak di Desa Tambak Sirang Kecamatan Gambut. Tentunya ini akan mempengaruhi manajemen pendidikan yang menyangkut manajemen: (1) kurikulum dan pengajaran, (2) tenaga pendidik dan kependidikan, (3) kesiswaan, (4) keuangan dan pembiayaan, (5) sarana dan prasarana, (6) hubungan sekolah dengan masyarakat.

Dimensi tersebut yang akan dijadikan fokus penelitian oleh penulis. Dampak manajemen yang dimotori oleh kepala madrasah masing-masing dari 6 dimensi itu diharapkan dapat menjadi khazanah pengetahuan teoritis bagi seluruh kepala madrasah ibtidaiyah khususnya.

Atas dasar fakta awal yang dipaparkan tersebut, penulis memilih untuk mengkaji manajemen pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model

Kabupaten Banjar dan berupaya untuk membandingkan dua lembaga tersebut dengan judul tesis: “Manajemen Pendidikan Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Banjar (Studi Komparatif antara Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang).

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada studi komparatif manajemen pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang yang dilakukan kepala madrasah pada tahun pelajaran 2012/2013 yang dapat dijabarkan ke dalam sub fokus sebagai berikut:

1. Manajemen kurikulum dan pengajaran.
2. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Manajemen kesiswaan.
4. Manajemen keuangan dan pembiayaan.
5. Manajemen sarana dan prasarana.
6. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan manajemen pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang pada tahun pelajaran 2012/2013 yang menyangkut:

1. Manajemen kurikulum dan pengajaran.

2. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Manajemen kesiswaan.
4. Manajemen keuangan dan pembiayaan.
5. Manajemen sarana dan prasarana.
6. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat berguna bagi para ahli sebagai kajian dan kontribusi pemikiran bagi pengembangan pendidikan Islam yang berkaitan dengan manajemen pendidikan pada madrasah khususnya madrasah ibtidaiyah yang berbeda keadaan sosial, budaya, ekonomi masyarakat lingkungannya.

2. Secara praktis

Penelitian ini secara praktis diharapkan berguna bagi:

- a. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan dan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan serta acuan dalam meningkatkan pengawasan dan pembinaan terhadap manajemen pendidikan kepala madrasah di Kalimantan Selatan.
- b. Sebagai bahan informasi bagi para pengawas madrasah, dan data akurat dalam melaksanakan kepengawasan di madrasah.

- c. Sebagai masukan bagi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang, guru dan stafnya dalam meningkatkan manajemen pendidikan di madrasah.
- d. Sebagai pelajaran bagi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri maupun swasta di Kabupaten Banjar dan Provinsi Kalimantan Selatan, dan beserta guru dan stafnya dalam meningkatkan manajemen pendidikan di madrasah ibtidaiyah.
- e. Sebagai bahan kajian ilmiah bagi peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan penelitian ini sehingga hasilnya lebih luas dan mendalam.

E. Definisi Istilah

Untuk menyatukan tanggapan dan menghindari pemahaman yang salah antara penulis dengan pembaca, maka penulis akan memberikan penegasan beberapa istilah yang terkait dengan tesis yang berjudul: *"Manajemen Pendidikan Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Banjar (Studi Komparatif antara Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang)"*. Adapun istilah-istilah yang perlu dijelaskan lebih lanjut antara lain:

1. Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses kegiatan bersama dan dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan semua fasilitas yang ada, baik personel, material, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan.

2. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model

Madrasah model dalam hal ini dimaksudkan sebagai *center for excellent* yang diproyeksikan sebagai wadah penampung putra-putra terbaik serta merupakan sekolah favorit dengan jenjang pendidikan madrasah ibtidaiyah. Madrasah model diharapkan sebagai pelopor bagi madrasah lain di sekitarnya.

3. Studi Komparatif

Komparasi adalah perbandingan yang dilakukan di antara dua sistem, konsep, tokoh maupun naskah, ataupun dilakukan di antara yang lebih banyak dari dua, di mana perbandingan tadi dilakukan untuk mengetahui kesamaan dan perbedaan, kelebihan dan kelemahan, sehingga hakikat obyek dipahami dengan semakin murni.

Jadi yang dimaksud dengan studi komparatif adalah penelitian yang ingin membandingkan dua sistem atau lebih untuk mengetahui persamaan dan perbedaan serta kelebihan dan kelemahan dari obyek penelitian.

Dengan demikian yang dimaksud judul tesis “Manajemen Pendidikan Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Banjar (Studi Komparatif antara Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang)” adalah suatu upaya atau tindakan secara mendalam untuk mengkaji tentang manajemen pendidikan di dua Lembaga Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model yang ada di Kabupaten Banjar yang menjadi obyek kajian dalam tesis dan berusaha untuk membandingkannya sehingga diperoleh gambaran tentang kekhasan dan ciri masing-masing lembaga tersebut.

F. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini penulis menjelaskan tentang hasil penelusuran terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat diketahui dengan pasti bahwa masalah yang akan dibahas belum pernah diteliti. Berdasarkan hasil eksplorasi penelitian terdapat 5 (lima) tulisan terkait dengan penelitian ini, yaitu:

1. Implementasi Manajemen Strategik Kepala Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura.¹⁰

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2014 yang bertempat di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dengan fokus penelitian dibentuk dalam dua sub fokus: (1) bagaimana manajemen strategik kepala sekolah dalam pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura (2) bagaimana peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam implementasi manajemen strategik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura. Untuk memperoleh pemahaman terhadap substansi fokus masalah tersebut, penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini adalah para pengelola yang ada di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura.

Temuan penelitian ini dapat dikemukakan bahwa kegiatan implementasi manajemen strategik kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura adalah sebagai berikut: (1) Pembuatan strategik formulasi yang dibentuk melalui ide dan gagasan yang muncul dari, (a) analisis lingkungan eksternal dan internal melalui analisis *SWOT*, (b) visi dan misi sekolah, (c) hasil

¹⁰Masruddin, *Implementasi Manajemen Strategik Kepala Sekolah di MIN Model Martapura*, (Banjarmasin: Tesis IAIN Antasari Banjarmasin Tidak diterbitkan, 2014).

musyawarah warga sekolah untuk pengembangan lembaga Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura. Hasilnya adalah *blue print* yang menjadi pedoman pelaksanaan. (2) Strategik implementasi. Pada tahap ini kepala madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura melaksanakannya melalui strategi: (a) struktur organisasi, (b) kepemimpinan, (c) budaya organisasi, dan (d) motivasi. (3) Evaluasi strategik. Pada tahap ini kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura melakukan monitoring sekaligus membina para tenaga pendidik dan kependidikan melalui kegiatan supervisi pendidikan, baik secara individual maupun kelompok. Adapun peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam manajemen strategik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dapat terlihat jelas ketika visi dan misi akan ditetapkan sebagai arah tujuan. Di samping itu peran tersebut juga tergambar pada pembagian kerja yang jelas melalui struktur organisasi yang ada pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura.

2. Manajemen Kurikulum di MI Darussalam (Pengelolaan Kurikulum Kementerian Agama dan Kurikulum Pondok Pesantren Darussalam)¹¹

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2013 yang bertempat di Madrasah Ibtidaiyah Darussalam Martapura dengan fokus penelitian dibentuk dalam dua sub fokus: (1) Bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum Pondok Pesantren di MI Darussalam Martapura (2) Bagaimana problematika pengelolaan dua kurikulum tersebut. Untuk memperoleh pemahaman dan pengertian yang mendalam terhadap substansi fokus masalah tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data

¹¹M. Daud Yahya, *Manajemen Kurikulum di MI Darussalam Martapura: Pengelolaan Kurikulum Kementerian Agama dan Kurikulum Pondok Pesantren Darussalam*, (Banjarmasin: Tesis IAIN Antasari Banjarmasin Tidak diterbitkan, 2013).

dilakukan melalui wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini adalah, para pengelola yang ada di lingkungan MI Darussalam Martapura serta Lingkungan Kementerian Agama Martapura.

Temuan penelitian ini adalah Kegiatan manajemen kurikulum dalam mengelola kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum Pondok Pesantren di MI Darussalam Martapura melalui beberapa tahapan yakni; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang akan diuraikan sebagai berikut:

(1) Perencanaan kurikulum: kurikulum dibentuk melalui ide dan gagasan yang muncul dari, (a) visi dan misi sekolah, (b) hasil musyawarah anggota sekolah untuk pengembangan kurikulum, (c) media dan sarana prasarana di sekolah. Hasilnya adalah *blue print* yang menjadi pedoman pelaksanaan. (2) Pengorganisasian: Dalam tahap pengorganisasian ini kepala MI Darussalam memberi wewenang ketua bidang kurikulum untuk membagi tugas yang meliputi pembagian tugas mengajar, menyusun jadwal remidi, jadwal kegiatan ekstrakurikuler, les dan *try out* ujian nasional dan ujian akhir pondok pesantren, jadwal pertemuan guru. (3) Pelaksanaan; Pelaksanaan kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum Pondok Pesantren di MI Darussalam ini dimulai pukul 08.00 WIT dan pulang pukul 12.30 WIT, dengan istirahat pukul 10.00-11.30. Aktivitas guru dalam mengimplementasikan kurikulum Kementerian Agama ialah menerapkan perencanaan yang telah disusun di dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Sedangkan untuk guru yang mengajar kurikulum Pondok Pesantren Darussalam hanya mengacu kepada kitab-kitab pilihan yang telah ditentukan oleh Yayasan Pondok Pesantren Darussalam, (4) Evaluasi kurikulum di

MI Darussalam Martapura dilakukan dengan mengadakan ujian formatif maupun sumatif baik secara tertulis, lisan dan praktek, baik kurikulum Kementerian Agama maupun kurikulum Pondok pesantren Darussalam.

Adapun problematika yang dihadapi MI Darussalam dalam proses pelaksanaan manajemen kurikulum adalah kurangnya alokasi waktu dalam proses pembelajaran, terlalu banyaknya mata pelajaran yang harus diajarkan, kurangnya guru yang berkualifikasi S1, dan kurangnya sarana prasarana pendidikan, bahkan ditambah lagi dengan perbedaan kalender pendidikan antara Kemenag dan PP. Darussalam Martapura.

3. Manajemen Pengembangan Program Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Malang¹²

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 4 Malang dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Prosedur pengumpulan data adalah sebagai berikut: (1) *in depth interview* (wawancara mendalam), (2) Observasi non partisipan (pengamatan tidak berperan), dan (3) studi dokumentasi. Data yang terkumpul diperiksa keabsahannya dengan pengecekan kredibilitas.

Fokus penelitian ini adalah manajemen pengembangan program pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 4 Malang. Ada tiga rumusan masalah yang dijawab dalam penelitian ini yaitu: (1) Bagaimana proses perencanaan pengembangan program pembelajaran PAI di SMP Negeri 4 Malang? (2) Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan program pembelajaran PAI di SMP Negeri 4 Malang? dan (3) Bagaimana proses

¹²Sukirman, *Manajemen Pengembangan Program Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Malang*, (Malang: Tesis UIN Malang Tidak diterbitkan, 2010).

pengendalian pengembangan program pembelajaran PAI di SMP Negeri 4 Malang?

Pelaksanaan pengecekan kredibilitas data menggunakan triangulasi, pengecekan dan observasi. Setelah dilakukan pemeriksaan keabsahannya, data tersebut dianalisis dengan cara: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut: *Pertama*, perencanaan pengembangan program pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 4 Malang yaitu: (1) pengembangan program kegiatan tatap muka terdiri dari: (a) Pembelajaran Intrakurikuler PAI yang terdiri dari: program tahunan, program semester, kajian SK-KD, pemetaan Indikator dan pengembangannya, merumuskan KKM, mengembangkan silabus dan RPP, (2) Pengembangan program kegiatan tugas terstruktur dalam bentuk pembiasaan IMTAQ, pembiasaan sholat Jum'at dan bimbingan keputrian, (3) Pengembangan program mandiri tak terstruktur adalah pembiasaan suasana religius di kawasan sekolah yang dibuat oleh siswa (OSIS) dengan melibatkan seluruh stakeholder sekolah yaitu dengan membudayakan nilai-nilai religius seperti: Budaya 3 S (Senyum, Salam, Salim), Budaya Jum'at Bersih, Halal Bihalal, Peringatan hari Besar Islam (PHBI), Santunan Kematian, Santunan Anak Yatim, berseragam busana muslim, dan Budaya beramal jariyah setiap jum'at.

Kedua, pelaksanaan pengembangan program pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) dapat ditempuh dengan cara: Mengorganisasikan, mengarahkan dan melaksanakan pembelajaran intra dan ekstrakurikuler yang

meliputi; (1) Kegiatan tatap muka pembelajaran. Kegiatan ekstrakurikuler dalam bentuk kegiatan Baca Tulis Al-Qur'an (BTA), Pidato bahasa Arab, (2) Kegiatan tugas terstruktur dalam bentuk pembiasaan IMTAQ dan sholat Jum'at, (3) kegiatan mandiri tak terstruktur dalam bentuk budaya-budaya religius.

Ketiga, Pengendalian pengembangan program pembelajaran PAI di SMP Negeri 4 Malang secara menyeluruh dilakukan melalui rapat rutin bulanan dengan melibatkan seluruh staf dan dewan guru. Sedangkan pengendaliannya dilakukan dengan mengadakan evaluasi hasil belajar siswa dan kegiatan monitoring melalui supervisi kelas, daftar kehadiran Pembina ekstra dan hasil prestasi siswa di bidang keagamaan.

4. Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Partisipasi Kerja Guru di SMK NEGERI 1 Purwosari Kabupaten Pasuruan.¹³

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2010 dengan permasalahan dan tujuan dapat dirumuskan untuk: 1) Mendiskripsikan Bagaimana Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi kerja guru, 2) Mendiskripsikan Strategi apa yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi kerja guru, 3) Mendiskripsikan Bagaimana respon para guru terhadap prilaku kepala sekolah dalam upaya peningkatkan partisipasi kerja guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologik, dan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara

¹³Kadi, *Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Partisipasi Kerja Guru di SMK NEGERI 1 Purwosari Kabupaten Pasuruan*, (Malang: Tesis UIN Malang Tidak diterbitkan, 2010).

dan dokumentasi. Untuk menghindari kesalahan, maka dilakukan pendataan masalah. Untuk keabsahan data dengan teknik : 1) Kredibilitas, 2) Deperbalitas 3) Konfirmabilitas dan diskusi dengan teman sejawat. Setelah itu data dianalisa dengan melakukan langkah-langkah direduksi (*reduction*), pengkajian data (*display*) dan penarikan kesimpulan (*conculution*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala SMK Negeri 1 Purwosari dalam peningkatan Partisipasi Kerja Guru, dengan cara demokratis dan transformasional kharismatik, dengan beberapa indikator antara lain: adanya rasa persaudaraan, adanya kebebasan berkreasi dan beraktifitas, senang menerima ide, saran maupun kritik, adanya komunikasi yang terbuka dalam setiap pengambilan kebijakan, membangun gairah kerja dan terbukanya kesempatan yang luas untuk meningkatkan keilmuan dan ketrampilan, mengedepankan partisipasi aktif dalam mencapai tujuan sekolah/lembaga itu sendiri.

Adanya peningkatan partisipasi kerja guru Kepala Sekolah senantiasa memperhatikan skill dan kebutuhan, memberi motivasi dalam mengikuti berbagai seminar, workshop, MGMP maupun pelatihan-pelatihan.

Dari penelitian tentang prilaku kepemimpinan Kepala SMK Negeri 1 Purwosari dalam peningkatan Partisipasi Kerja Guru, maka tesis yang muncul adalah Dengan kepemimpinan yang demokratis dan senantiasa memperhatikan komunikasi antar Kepala Sekolah dengan bawahan yang juga dengan berbagai strategi (*strategie collaborative*) sangat bermanfaat dalam peningkatan partisipasi kerja guru.

5. Manajemen Pembelajaran Sekolah Unggulan (Studi Multi Kasus Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 2 dan Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Malang)”¹⁴

Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2007. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis melalui rancangan studi multi kasus yaitu dilakukan dengan (1) wawancara mendalam, (2) observasi partisipatif, dan (3) studi dokumen. Dari penelitian ini, ditemukan bahwa bentuk manajemen pembelajaran MIN Malang 2 dan MI Al-Huda Malang di antara meliputi: (1) Perencanaan, yang didasarkan pada: (a) prinsip amanah dan prinsip ingin melayani anak didik (b) hasil evaluasi pembelajaran sebelumnya, (b) penentuan target dan program ke depan; (2) Pengelolaan guru yang diarahkan kepada peningkatan kompetensi dan profesionalismenya, berupa: (a) seleksi guru "plus" secara ketat, (b) pengadaan dan pengikut sertakan gurudalam pelatihan baik yang bersifat lokal maupun nasional, (c) pemberian status dan jenjang karir yang jelas dengan komitmen "*ruhul jihad*", dan (d) peningkatan pelaksanaan kelompok kerja guru (KKG); (3)Pengelolaan siswa, melalui: (a) seleksi siswa secara ketat, (b) pengelompokan secara heterogen-klasikal, (c) pengelompokan siswa berdasarkan kemampuan dan aspek psikologis; (d) pembinaan belajar dan ibadah siswa melalui: (i) shalat berjama'ah, (ii) belajar membaca Al Qur'an, (iii) sinau wisata/studi ekskursi, (iv) *Great Dream Motivation Training (GDMT)* dan *CLE (Children Leadership Education)* latihan kepemimpinan; (4) Pengelolaan pembelajaran berupa: (a) penyambutan guru kepada para siswa saat datang ke sekolah, (b) pelaksanaan pra-pembelajaran, dan (c) pelaksanaan proses

¹⁴ Aini Firdaus, *Manajemen Pembelajaran Sekolah Unggulan (Studi Multi Kasus Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 2 dan Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Malang)*, (Malang: Tesis UM, Tahun 2009)

pembelajaran; (5) Pengelolaan metode, berupa pemilihan metode *Quantum Teaching and Learning* serta kolaborasi berbagai metode pembelajaran modern; (6) Pengelolaan materi dilakukan dengan bentuk pengembangan materi, sumber belajar; (7) Pengelolaan media berupa pengadaan *mesin teaching*; dan kreativitas guru; (8) Pengelolaan lingkungan belajar baik di dalam kelas maupun di luar kelas, yang meliputi: (a) kebersihan dan keindahan, (b) penataan bangku (tempat duduk siswa, dan (c) pemajangan hasil karya siswa; dan (9) Evaluasi dalam bentuk supervisi, *self assessment* dan evaluasi hasil belajar siswa (formatif dan sumatif). Sedangkan upaya yang dilakukan gurudalam mendukung pelaksanaan pembelajaran di MIN Malang 2 dan MI Al-Huda Malang, teraktualisasi dalam bentuk: (1) persiapan guru sebelum mengajar; (2) hubungan harmonis antara guru dan siswa; (3) motivasi belajar pada anak berupa: (a) komunikasi antara guru dan orang tua/wali siswa, (b) pemberian *reward and punishment*, (c) pendekatan emosional anak; (4) peningkatan prestasi belajar anak, berupa: (a) pembinaan siswa secara intensif, (b) pembelajaran siswa secara individu, (c) penggunaan metode "*problem solving*", (d) *home visit*, dan (e) pembiasaan diri anak dalam beribadah dan bersikap; dan (5) evaluasi pembelajaran berupa: (a) pengamatan, (b) metode proyek, (c) tes lisan, tulisan dan praktik, dan (d) spontanitas atau "mencongak".

Adapun penelitian yang penulis lakukan di sini mengangkat judul: Manajemen Pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Banjar (Studi komparatif antara Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang). Fokus penelitian ini adalah

ingin mengetahui bagaimana deskripsi proses Manajemen Pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Tambak Sirang serta membandingkan keduanya.

G. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini secara keseluruhan terdiri dari enam bab, masing-masing bab disusun secara sistematis dengan uraian sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi istilah, penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

Bab II merupakan kajian pustaka, bab ini menguraikan teori-teori para ahli dari berbagai literatur yang relevan dengan penelitian ini yang terdiri dari konsep dasar manajemen pendidikan, pengertian, ruang lingkup manajemen pendidikan yang terdiri dari (1) kurikulum dan pengajaran, (2) tenaga pendidik dan kependidikan, (3) kesiswaan, (4) keuangan dan pembiayaan, (5) sarana dan prasarana, (6) hubungan sekolah dengan masyarakat,

Bab III merupakan metode penelitian yang menguraikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data.

Bab IV yang merupakan paparan data penelitian, membahas tentang paparan jawaban sistematis fokus penelitian dari hasil penelitian yang mencakup gambaran umum sejarah dari Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model Martapura dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model tambak Sirang, kegiatan manajemen

pendidikan kedua Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model tersebut dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi serta temuan hasil penelitian.

Bab V merupakan diskusi tentang hasil penelitian, pada bab ini membahas tentang hasil penelitian yang memuat tentang analisis temuan hasil penelitian. Bahasan memposisikan hasil temuan yang telah menjadi fokus pada bab I, kemudian peneliti merelevansikan dengan teori-teori yang dibahas dalam bab II, dan yang telah dikaji pada bab III metode penelitian. Kesemuanya dipaparkan pada pembahasan sekaligus hasil penelitian didiskusikan dengan kajian pustaka.

Adapun bab VI merupakan bab penutup yang berisi tentang simpulan hasil penelitian dan saran-saran.