

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perubahan yang serba cepat dalam kehidupan masyarakat serta bermacam-macam tuntutan kebutuhan dari berbagai sektor sangat berpengaruh terhadap kehidupan sekolah. Sekolah sebagai sistem terbuka, sistem sosial dan sebagai agen perubahan, bukan hanya harus peka terhadap penyusuaian diri melainkan harus pula dapat mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu.

Perubahan-perubahan dalam masyarakat tersebut terjadi akibat perkembangan ilmu dan teknologi termasuk perubahan pada teori manajemen pada umumnya. Perubahan itu secara tidak langsung mempengaruhi manajemen sekolah. Dampaknya adalah sekolah diharapkan mampu mengantisipasi format-format pembaharuan dalam manajemen sekolah. Kesemuanya itu tidak terlepas dari kebijakan pendidikan dan kebijakan sekolah pada khususnya.

Hal yang terpenting dari pembaharuan dalam manajemen sekolah adalah lahirnya ide-ide baru dari para pimpinan atau pengelola sebagai hasil pendidikan yang dapat mendorong peningkatan dan pengembangan kualitas sumber daya pendidikan dan produktivitas sekolah itu sendiri. Keinginan melakukan perubahan pada sekolah merupakan sesuatu yang

selalu menarik dan mendorong berbagai kalangan bagi terjadinya perubahan itu. Arah orientasi yang memungkinkan terjadinya perubahan manajemen sekolah adalah keinginan para pimpinan sekolah untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kemampuan manajerialnya dalam mengelola sistem pembelajaran secara efektif dan efisien.

Orientasi kepemimpinan seperti itu akan membawa sekolah pada bentuk manajemen sekolah yang lebih terbuka yang dengan sendirinya akan lebih produktif. Keterbukaan dan komitmen yang kuat terhadap fungsi dan peran pimpinan memungkinkan terjadinya interaksi sosial dan akademik yang baik dalam masyarakat sekolah. Suatu iklim kerja yang memungkinkan setiap orang melaksanakan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya secara lebih baik.

Manajemen sekolah harus sudah diarahkan pada kemampuan sekolah untuk melakukan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik. Arah sesungguhnya adalah sekolah yang efektif, produktif dan berkualitas. Namun dengan demikian perubahan itu tidak hanya berorientasi pada produktivitas tetapi produktivitasnya haruslah berkualitas. Kualitas yang dimaksud adalah pengakuan dan penghargaan masyarakat terhadap hasil (output) sekolah baik untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi ataupun untuk memasuki angkatan kerja di masyarakat dan menjadi warga negara yang baik.

Manajemen sekolah pada kenyataannya mencakup spektrum yang luas. Ruang lingkungannya antara lain mencakup bangunan dan lokasi

sekolah, keuangan sekolah, personil, fasilitas sekolah dan proses belajar-mengajar (PBM). Ruang lingkup itu juga menyangkut aspek kepemimpinan, komunikasi, hubungan internal dan eksternal dalam mencapai tujuan sekolah. Sehubungan dengan hal tersebut, Georgiades (Wahab, 1996:33) mengemukakan bahwa ada beberapa komponen utama yang harus diperhatikan secara hati-hati bila hendak melakukan perubahan sekolah untuk masa depan. Komponen-komponen yang dimaksud adalah : "(1) the supervisory management – team; (2) the role of the teacher; (3) paraprofessional support; (4) the methodology of continous progress by data processing; and (5) program eveluation".

Dari komponen-komponen yang dikemukakan tersebut, aspek kepemimpinan dan kemampuan manajerial pimpinan sekolah merupakan "central-variable" dalam pelaksanaan manajemen sekolah dan mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses dan output dari sekolah.

Esensi kemampuan manajerial pimpinan sekolah adalah kemampuannya dalam mengimplementasikan manajemen sistem pembelajaran dalam kedudukannya sebagai pimpinan pengajaran (instructional leaders). Pembelajaran merupakan suatu sistem karena pendidikan mempunyai sejumlah komponen yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan. Komponen sistem pembelajaran antara lain meliputi tujuan instruksional yang ingin dicapai, materi atau bahan yang akan

diajarkan, pengajar dan para siswa yang memainkan peranan penting dalam proses pembelajaran, hubungan sosial tertentu, jenis kegiatan yang dilakukan, sarana dan prasarana pembelajaran yang tersedia, serta semua unsur yang berpengaruh terhadap pengajar dan subyek belajar yang berperan dalam proses belajar mengajar. Keseluruhan komponen tersebut saling berinteraksi dan berhubungan, bersama-sama diarahkan pada pencapaian tujuan. Tanggung jawab seorang pimpinan adalah mengelola sistem pembelajaran agar berlangsung secara dinamis, efektif dan efisien.

Manajemen sistem pembelajaran mengacu pada suatu upaya untuk mengatur aktivitas pembelajaran berdasarkan konsep-konsep dan prinsip-prinsip pembelajaran guna mensukseskan tujuan pembelajaran agar tercapai secara efektif, efisien dan produktif. Untuk itu diperlukan strategi dan perencanaan yang diakhiri dengan penilaian, dimana hasil penilaiannya akan dapat dimanfaatkan sebagai umpan balik (*feedback*) bagi perbaikan sistem pembelajaran lebih lanjut.

Kebermaknaan bagi para siswa, bahwa proses pembelajaran akan berpengaruh terhadap perkembangan pribadi siswa. Bila proses pembelajaran dikelola secara baik dan benar dapat memberikan pengaruh lebih besar dalam peningkatan keilmuan dan perkembangan kepribadian siswa sesuai dengan kemampuan dasarnya. Joyce dan Weil (1972) mendefinisikan aktivitas pembelajaran sebagai proses penciptaan sistem

lingkungan yang dapat mempengaruhi pertumbuhan siswa baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Tujuan pembelajaran ini ditekankan sebagai upaya pemberdayaan siswa, dimana ukuran keberhasilan dan kesuksesan belajar siswa, tidak selalu ditekankan pada aspek kuantitatif (angka-angka) ataupun aspek kognitif semata, namun juga perlu memperhatikan aspek afektif dan psikomotorik yaitu kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ), serta kecerdasan sosial (SosQ) siswa.

Suderadjat (2003:57) mengemukakan mutu pendidikan yang rendah tidak terlepas dari proses belajar yang teoretis yaitu pembelajaran yang hanya mengaktualisasikan sebagian dari potensi siswa, yaitu potensi memori atau ingatan, dan kurang mengaktualisasikan potensi lainnya seperti panca indra, IQ, EQ, dan SQ. Selain itu proses pembelajaran hanya terpusat pada guru (teacher centered) yang berfungsi sebagai pusat informasi siswa menjadi pendengar dan penerima secara pasif, padahal Allah SWT berfirman, *...”tiada seseorang memperoleh sesuatu kecuali apa yang diupayakannya...”* (QS.53:39). Di ayat yang lain disebutkan *“...Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...”* (QS.13:11).

Paradigma pendidikan inilah yang seharusnya dijadikan acuan dalam menilai keberhasilan proses pendidikan, sehingga tidak hanya terjadi “transfer of knowledge” dalam proses pembelajaran akan tetapi

juga menjadi "transfer of value and skill". Dengan orientasi seperti ini, maka anak selain pintar juga dapat mengamalkan norma-norma agama dan sosial yang berlaku di masyarakat berdasarkan keilmuan yang diperoleh serta mempunyai keterampilan hidup (life skill) dalam menghadapi tuntutan hidup dan permasalahan di masyarakat.

Penyelenggaraan pembelajaran yang tidak berwawasan lingkungan (tidak kontekstual), merupakan salah satu dampak dari kurikulum yang bersifat sentralistik dan berorientasi pada mata pelajaran (akademik) secara parsial. Rendahnya mutu akademik dan proses pembelajaran merupakan gambaran dari rendahnya mutu sistem pendidikan di Indonesia yang berdasarkan hasil survei *the Political and Economic Risk Consultation* melaporkan bahwa sistem pendidikan di Indonesia berada pada peringkat ke-12 dari 12 negara yang disurvei, satu tingkat di bawah Vietnam.

Abdulhak (2001:3) mengemukakan bahwa persoalan pendidikan yang menjadi gugatan, kritikan, dan isu yang berkaitan dengan layanan pendidikan, diantaranya isu yang berkaitan dengan kualitas lulusan, rendahnya prestasi belajar siswa, banyaknya anggota masyarakat yang menjadi buta huruf kembali, rendahnya unjuk kerja dalam pekerjaan, dan semakin besarnya angka pengangguran termasuk pengangguran yang berpredikat sarjana (educated unemployment), diasumsikan memiliki keterkaitan erat dengan berbagai komponen yang terdapat dalam sistem pendidikan secara menyeluruh, bahkan erat kaitannya dengan supra-

sistem sosial yang berlaku di negara kita ini. Namun secara spesifik dan mendasar diprediksikan bahwa permasalahan utama yang segera memerlukan pembenahan terletak pada pengelolaan sistem pembelajaran.

Berbagai kritik terhadap sistem pendidikan dan praktek pengajaran, mendorong terjadinya perubahan pandangan terhadap siswa. Dengan menggunakan pendekatan sistem, siswa ditetapkan sebagai komponen yang paling menentukan dalam sistem pembelajaran, baik dalam menetapkan komponen-komponen lain pada sistem pembelajaran, maupun dalam merancang, menyelenggarakan, dan menilai efektivitas program pembelajaran. Jone (Abdulhak, 2001:6) mengungkapkan bahwa :

“The focus is on the student. When planning, teachers first set outcomes and then design instructional activities to match student' prior knowledge, motivation and level of interest. They evaluate available materials and choose presentation strategies to link where student are with where the content is modify their plans countinuously on the basis of feedback, striving for balance between giving student the guidance they need and the independence the desire”.

pembelajaran yang efektif ditunjukkan oleh ketepatan komponen-komponen yang digunakan untuk mencapai tujuan belajar itu sendiri. Killen (1988:7-10), mengungkapkan bahwa pada hakekatnya pembelajaran yang berkualitas dan efektif ini berkaitan dengan pencapaian hasil belajar siswa dari sejumlah bahan belajar yang telah ditetapkan, melalui proses pembelajaran yang dirancang oleh pengembang program.



Dari berbagai uraian diatas dapat dipahami bahwa dalam pendidikan dan pengajaran tidaklah semudah yang dibayangkan oleh banyak orang, bahkan masih banyak hal-hal yang belum dipahami oleh sebahagian tenaga kependidikan berkenaan dengan manajemen sistem pembelajaran ini, sehingga Dubin dan Taveggia (Abin Syamsudin, 1996) menjelaskan bahwa membicarakan sistem pembelajaran dan proses belajar mengajar, pada dasarnya sama halnya dengan membicarakan suatu kotak hitam (the black box). Maksudnya adalah bahwa variabel sistem pendidikan itu amat kompleks dan masih banyak yang belum diketahui.

Menurut Wahab (1996:33) keberadaan pimpinan sekolah dan guru untuk mendorong terjadinya perubahan dalam pengelolaan sekolah didasarkan pada beberapa asumsi berikut ini : (a) perubahan-perubahan dalam bidang pengelolaan hanya mungkin terjadi bila pimpinan sekolah sebagai manajer pendidikan (instructional leader) memiliki dan dapat memahami visi, misi, dan tujuan pendidikan, (b) memiliki kemampuan dan sifat kepemimpinan yang menciptakan suasana yang kondusif serta menantang bagi perkembangan dan pengembangan setiap potensi yang ada bagi perubahan, (c) adanya kemampaun antisipasi dan proaksi terhadap berbagai perubahan dari dalam maupun dari luar institusi sekolah dan, (d) secara keseluruhan budaya sekolah merupakan *determinat factor* bagi kemungkinan terjadinya perubahan-perubahan

mendasar dalam pengelolaan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan di sekolah secara efisien dan efektif.

Guna mewujudkan harapan diatas, diperlukan seorang pimpinan yang memiliki wawasan yang luas dengan visi dan misi pendidikan yang jelas, keterampilan dan kemampuan manajerial yang profesional, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sehingga memberikan dampak positif terhadap perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Drucker (Hoy dan Miskel, 1978 :1) yaitu :

“ Today’s developed society...depends for leadership on the managers of its major institutions. It depends on their knowledge, on their vision, and on their responsibility. In this society, management – its tasks, its responsibility, its practices – is central : as a need, as an essential contribution, and as a subject of study and knowledge”.

Berdasarkan hal tersebut maka strategi pimpinan sekolah dalam mengelola sistem pembelajaran tersebut adalah melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagai : 1) pemimpin, dengan berupaya menggerakkan, mempengaruhi, mengajak serta memotivasi bawahannya agar bekerja mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, 2) sebagai manajer atau administrator, dengan berusaha memanfaatkan sumber daya pendidikan yang ada berupa tenaga kependidikan atau fasilitas pendidikan kearah pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan melalui serangkaian kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pembinaan serta evaluasi. 3) sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dalam



rangka pembinaan kepada bawahan, agar dalam usaha mencapai tujuan bersama dapat bekerja dengan baik dan benar.

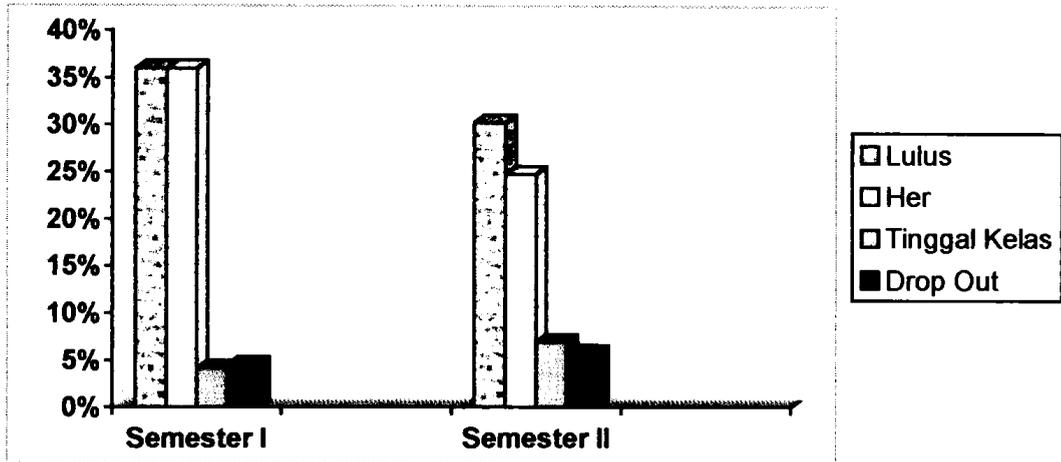
Tugas dan peranan pemimpin sekolah sebagai manajer pendidikan seperti yang disebutkan diatas, belum sepenuhnya dapat dilaksanakan oleh pimpinan Ma'had Al Imarat. Sebagai pemimpin pendidikan ia dihadapkan pada masalah-masalah manajemen sistem pembelajaran dari aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan. Akibatnya produktivitas Ma'had Al Imarat secara keseluruhan masih dinilai rendah oleh berbagai kalangan baik yang diamati dari proses pembelajaran dan prestasi yang dicapai.

Masalah-masalah tersebut terlihat dari rendahnya kemampuan manajerial pimpinan ma'had Al Imarat dalam mengelola sistem pembelajaran, masukan yang kurang merata, pendaftaran siswa baru setiap semester naik turun, keluaran yang belum berkualitas, menurunnya motivasi belajar siswa, menurunnya disiplin, semangat dan gairah mengajar guru, serta menurunnya penghargaan dan popularitas Ma'had Al Imarat di kalangan masyarakat.

Gambar (1.1) dan (1.2) berikut ini menjelaskan bahwa tingkat produktivitas lembaga dalam bidang akademik kesiswaan cenderung menurun yang ditandai dengan meningkatnya tingkat pengulangan belajar siswa, tinggal kelas dan drop out setiap semester dan tahunnya.

Gambar 1.1

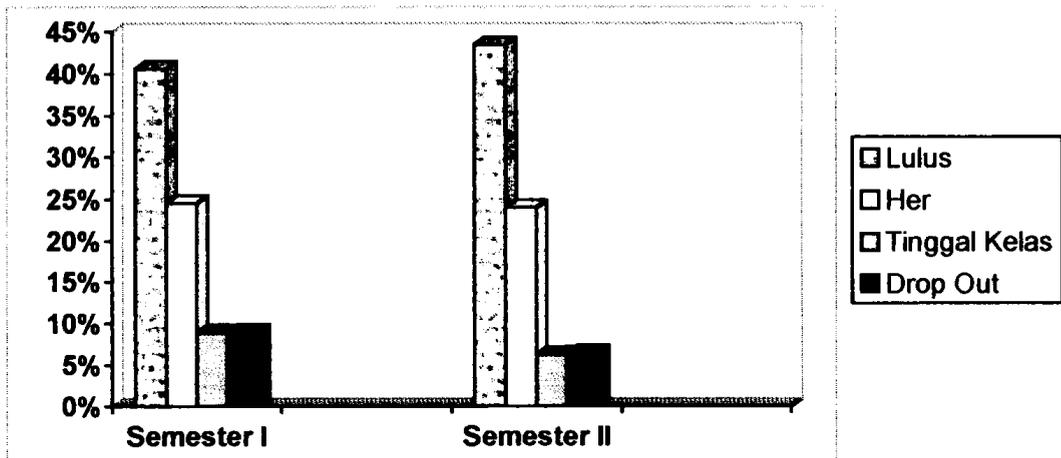
Tingkat Kelulusan Siswa/i Ma'had Al Imarat  
Tahun Akademik 2002/2003



Sumber: Ma'had Al Imarat

Grafik 1.2

Tingkat Kelulusan Siswa/i Ma'had Al Imarat  
Tahun Akademik 2003/2004



Sumber: Ma'had Al Imarat

Dari data empirik diatas walaupun terlihat adanya peningkatan pada tahun akademik 2003/2004, namun peningkatan tersebut belum sesuai dengan harapan dan target pembelajaran yang diinginkan oleh Ma'had Al Imarat.

Sehubungan dengan permasalahan diatas, terlihat bahwa tugas dan peranan pimpinan Ma'had Al Imarat sebagai pimpinan, administrator dan supervisor pendidikan belum sepenuhnya dapat dilaksanakannya dengan baik. Dengan demikian dipandang perlu untuk melakukan analisis dan deskripsi terhadap kemampuan manajerial pimpinan Ma'had Al Imarat dalam manajemen sistem pembelajaran melalui serangkaian kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan guna peningkatan produktivitas lembaga dalam suatu penelitian kualitatif.

## **B. FOKUS MASALAH DAN PERTANYAAN PENELITIAN**

Kepemimpinan pendidikan yang efektif, efisien, produktif dan berkualitas dari Pimpinan Ma'had Al Imarat dalam manajemen sistem pembelajaran melalui kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan kinerja guru dan staf diyakini akan meningkatkan produktivitas lembaga yang dipimpinnya.

Berdasarkan hal tersebut dan latar belakang masalah, maka fokus penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: "*Bagaimana mengembangkan kemampuan manajerial Pimpinan Ma'had Al Imarat melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan dalam*

*manajemen sistem pembelajaran agar produktivitas lembaga dapat ditingkatkan ?*

Bertitik tolak dari pada fokus masalah tersebut selanjutnya dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

**1. Bagaimana Profil Kemampuan Manajerial Pimpinan Ma'had Al Imarat, meliputi:**

- a. Karakteristik perilaku manajerial pimpinan Ma'had Al Imarat dalam meningkatkan peran guru dan staf dalam manajemen sistem pembelajaran?
- b. Strategi dan pola pembinaan pimpinan Ma'had Al Imarat untuk meningkatkan peran guru dan staf dalam manajemen sistem pembelajaran?
- c. Pendekatan Pimpinan Ma'had Al Imarat dalam mengatasi permasalahan akademik kesiswaan?

**2. Bagaimana Implementasi Manajemen Sistem Pembelajaran oleh Pimpinan Ma'had Al Imarat, meliputi :**

- a. Bagaimana pemahaman Pimpinan Ma'had Al Imarat terhadap visi, misi dan tujuan manajemen sistem pembelajaran?
- b. Bagaimana perencanaan manajemen sistem pembelajaran Oleh Pimpinan Ma'had Al Imarat?
- c. Bagaimana pelaksanaan manajemen sistem pembelajaran oleh Pimpinan Ma'had Al Imarat?

- d. Bagaimana pengawasan dan pembinaan Pimpinan Ma'had Al Imarat dalam pelaksanaan manajemen sistem pembelajaran?

**3. Bagaimana produktivitas Ma'had Al Imarat, meliputi:**

- a. Bagaimana profil produktivitas Ma'had Al Imarat selama ini?
- b. Seberapa besar pelaksanaan manajemen sistem pembelajaran dalam meningkatkan produktivitas lembaga?
- c. Upaya-upaya apa yang dilakukan Pimpinan Ma'had Al Imarat dalam meningkatkan produktivitas lembaga?

**C. Definisi Operasional Penelitian**

**1. Kemampuan Manajerial Pimpinan**

Adalah upaya yang dilakukan oleh Pimpinan Ma'had Al Imarat dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dan kepemimpinan pendidikan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan berdasarkan keilmuan, keterampilan dan pengalaman yang dimilikinya. Adapun indikator-indikatornya adalah :

- a. Kemampuan merencanakan, melaksanakan dan mengawasi (program pembelajaran, program kerja tahunan, semesteran, dan program-program insidental lainnya).
- b. Kemampuan mengorganisasikan tugas dan wewenang, tanggung jawab dan hubungan kerjasama antar guru dan karyawan)
- c. Kemampuan memprakarsai, merangsang dan mengorganisir guru dan karyawan untuk dapat bekerjasama secara efektif.

- d. Kemampuan dalam mempengaruhi, mengendalikan, memotivasi dan mengarahkan proses pembelajaran siswa dan guru.
- e. Kemampuan dalam menjalankan visi dan misi lembaga, mengembangkan suasana dan iklim pembelajaran yang kondusif, mengobservasi dan kerjasama dengan guru, mengelola kurikulum pengajaran serta menilai program pengajaran.
- f. Mampu memahami pola pengajaran yang terbaik serta mampu memonitor pekerjaan para guru dan siswa secara terbuka.
- g. Memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan menunjukkan keteladanan dalam pelaksanaan tugasnya.
- h. Mengembangkan model kepemimpinan mandiri yang demokratis, transparan dan partisipatif.

## **2. Manajemen Sistem Pembelajaran**

Adalah penataan dan pengelolaan sub-sub sistem pengajaran meliputi tujuan pembelajaran, tenaga kependidikan, peserta didik, metode, bahan, dan alat pembelajaran secara efektif dan efisien.

Indikator-indikatornya adalah:

- a. Pengelolaan ruang kelas yang terorganisir, terencana dan terpadu.
- b. Kurikulum pendidikan yang dinamis dan integratif.
- c. Disain instruksional pengajaran yang benar.
- d. Metode pengajaran yang menarik, iklim & suasana pembelajaran yang kondusif.

- e. Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi proses pembelajaran serta kegiatan ekstrakurikuler dengan menggunakan pendekatan belajar siswa aktif dan mandiri.
- f. Pengkondisian iklim & suasana pembelajaran yang kondusif
  - 1) Hubungan guru dan murid yang menyenangkan (proses pembelajaran yang menarik)
  - 2) Suasana yang memberdayakan (siswa merasa betah di sekolah)
  - 3) Siswa memiliki motivasi tinggi untuk berprestasi
  - 4) Siswa senangtiasa mempertanyakan sesuatu dan ingin dapat menjawab apa yang dipertanyakan.
  - 5) Lingkungan kelas yang mendukung untuk belajar
  - 6) Rancangan belajar yang dinamis
  - 7) Penyajian guru yang prima
  - 8) Fasilitas yang luwes

### **3. Produktivitas Lembaga**

Adalah penataan dan pemanfaatan sumber daya lembaga guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Indikator-indikatornya adalah meningkatnya mutu dan kualitas pembelajaran, pendaftaran siswa yang merata, lulusan yang berkualitas, prestasi akademik siswa yang tinggi, meningkatnya motivasi belajar siswa, meningkatnya disiplin dan semangat mengajar guru, meningkatnya popularitas lembaga dalam bentuk penghargaan dari masyarakat,

ketersediaan fasilitas pendidikan serta penggunaannya yang benar, kualifikasi tenaga pengajar yang baik, rendahnya tingkat pengulangan dan drop out siswa serta meningkatnya kesejahteraan guru.

## **D. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **1. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran Kemampuan Manajerial Pimpinan Ma'had Al Imarat dalam mengimplementasikan manajemen sistem pembelajaran guna peningkatan produktivitas lembaga. Bertitik tolak dari tujuan umum diatas, secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- a. Profil Kemampuan Manajerial Pimpinan Ma'had Al Imarat.
- b. Implementasi Manajemen Sistem Pembelajaran oleh Pimpinan Ma'had Al Imarat.
- c. Produktivitas Ma'had Al Imarat.

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian naturalistik kualitatif ini adalah diharapkan bermanfaat untuk kepentingan teoretik dan praktik administrasi pendidikan, yaitu:

- a. Manfaat teoretik yang diharapkan adalah bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pengayaan dan pendalaman atas hasil-hasil penelitian terdahulu.

b. Secara praktik diharapkan hasil penelitian ini dapat didayagunakan sebagai masukan dan sumbangan pikiran kepada :

- 1) Direktur Yayasan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) sebagai pendonor, pengawas dan penasehat Ma'had Al Imarat.
- 2) Pimpinan Ma'had Al Imarat guna penyempurnaan dan peningkatan mutu dan kualitas lembaga secara efektif, efesien dan produktif.
- 3) Para pengajar Ma'had Al Imarat guna meningkatkan kemampuannya dan kinerjanya dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di Ma'had Al Imarat.

#### **E. ALUR KERJA DAN KERANGKA BERFIKIR PENELITIAN**

Alur kerja dalam penelitian ini, mengaju pada kegiatan penelitian sebagaimana tertera pada gambar (1.3). Dan kerangka berfikir penelitian, dijelaskan dalam gambar (1.4).

Alur kerja penelitian pada gambar (1.3) dapat dijelaskan sebagai berikut :

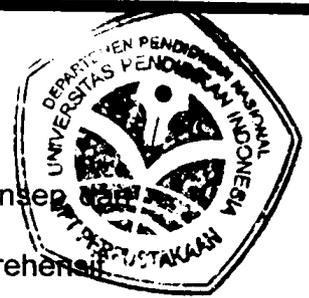
1. Penelitian ini didahului dengan pengungkapan informasi yang digambarkan dengan sejumlah data empirik dan gejala-gejala masalah berdasarkan hasil observasi awal di lapangan serta konsep-konsep yang mendukungnya. Fenomena-fenomena yang menunjukkan adanya masalah, diamati dan dipelajari secara cermat sebagai bahan untuk menentukan fokus masalah yang akan diteliti.
2. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari studi pendahuluan melalui pengamatan (observasi awal) pada lokasi penelitian dari kondisi ideal

dan kondisi masalah yang sedang dihadapi maka langkah selanjutnya menetapkan masalah penelitian, fokus masalah, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis yang didukung oleh kajian teoretik.

3. Setelah rumusan masalah dan tujuan penelitian ditetapkan, selanjutnya peneliti mempelajari bahan atau data-data secara mendalam sehubungan dengan permasalahan yang akan diteliti melalui studi kepustakaan.
4. Selanjutnya menetapkan metoda penelitian kualitatif, tehnik dan alat pengumpul data, subjek penelitian dan jenis data yang diperlukan.
5. Kemudian melaksanakan pengumpulan data dan informasi dari lapangan dengan menggunakan instrumen dan pedoman yang telah dipersiapkan.
6. Data dan informasi yang telah terkumpul diolah dan dianalisis dengan menggunakan prosedur dan tahapan reduksi data, *display* data dan memberi interpretasi data.
7. Berdasarkan hasil temuan di lapangan kemudian peneliti membuat kesimpulan dan implikasi penelitian. Kesimpulan penelitian tersebut kemudian dibandingkan dengan tujuan dan masalah penelitian, guna memastikan apakah sudah menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian.
8. Dan terakhir disusun rekomendasi yang mungkin dapat di implementasikan oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Kemudian kerangka berfikir penelitian seperti pada Gambar (1.4) dapat dijelaskan sebagai berikut :

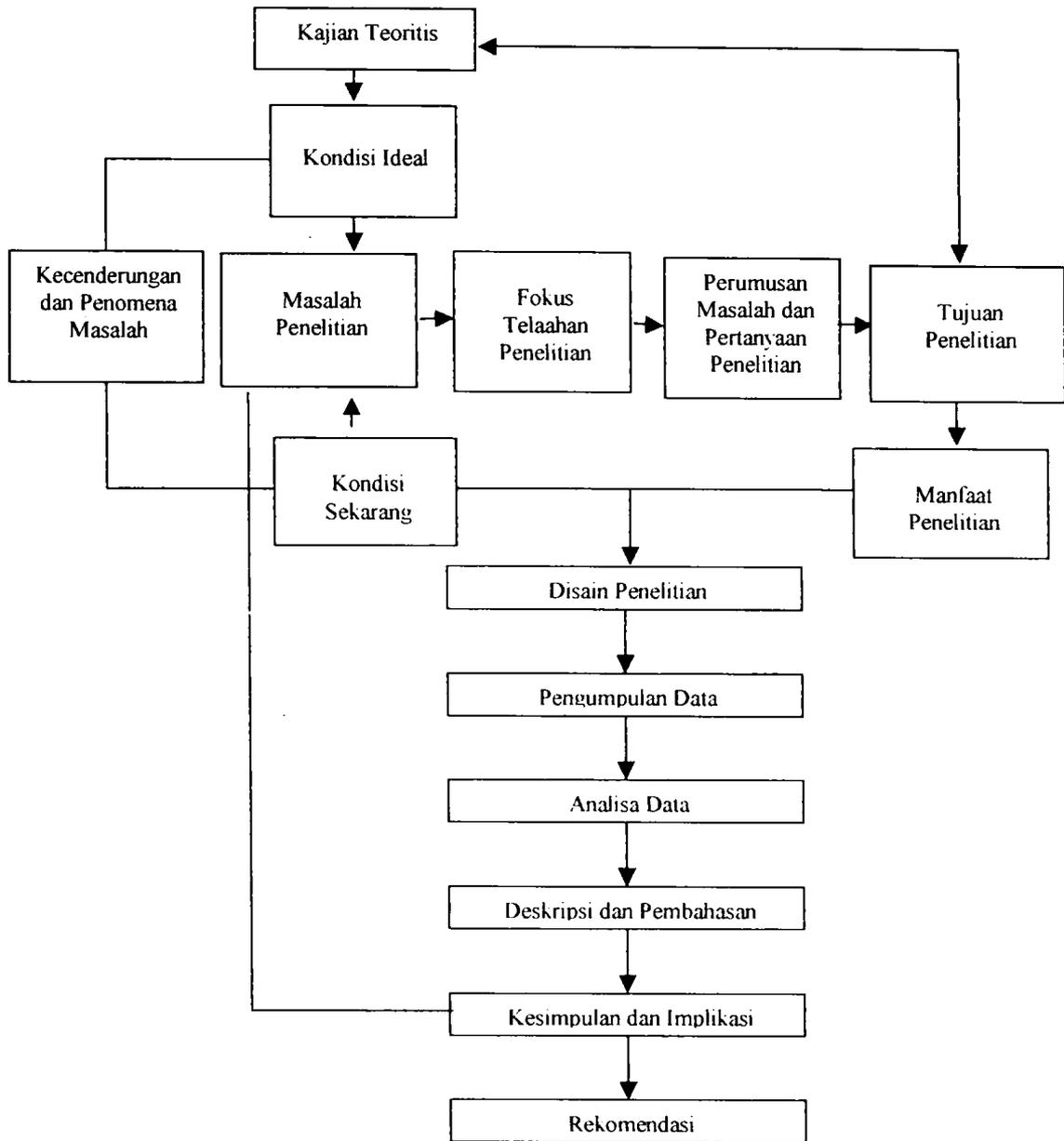
1. Kegiatan manajemen sistem pembelajaran pada dasarnya merupakan tugas dan fungsi utama pimpinan Ma'had Al Imarat yang dilihat dari kemampuannya dalam mengelola sistem pembelajaran yang seluruhnya ditujukan untuk meningkatkan kelancaran proses pembelajaran agar dapat meningkatkan produktivitas lembaga secara efektif, efisien dan berkualitas.
2. Fokus penelitian ini adalah kemampuan manajerial pimpinan dalam manajemen sistem pembelajaran yang meliputi manajemen tujuan pembelajaran (TP), peserta didik (PD), tenaga pengajar (TP), bahan dan materi pembelajaran (T) sebagai alat untuk mencapai tujuan, metoda pembelajaran (M) yang efektif untuk mengantarkan siswa mencapai tujuan, fasilitas (F) pembelajaran yang relevan untuk membantu proses pencapaian tujuan, dan evaluasi (E) untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan. Komponen-komponen sistem pembelajaran tersebut dikelola oleh pimpinan melalui fungsi-fungsi manajemen pendidikan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan.
3. Guna pelaksanaan peran kepemimpinan pendidikan tersebut, Pimpinan Ma'had Al Imarat harus memahami tujuan pendidikan dan pengajaran yang akan dicapai meliputi tujuan umum, tujuan institusional, tujuan kurikuler dan tujuan intruksional pembelajaran.



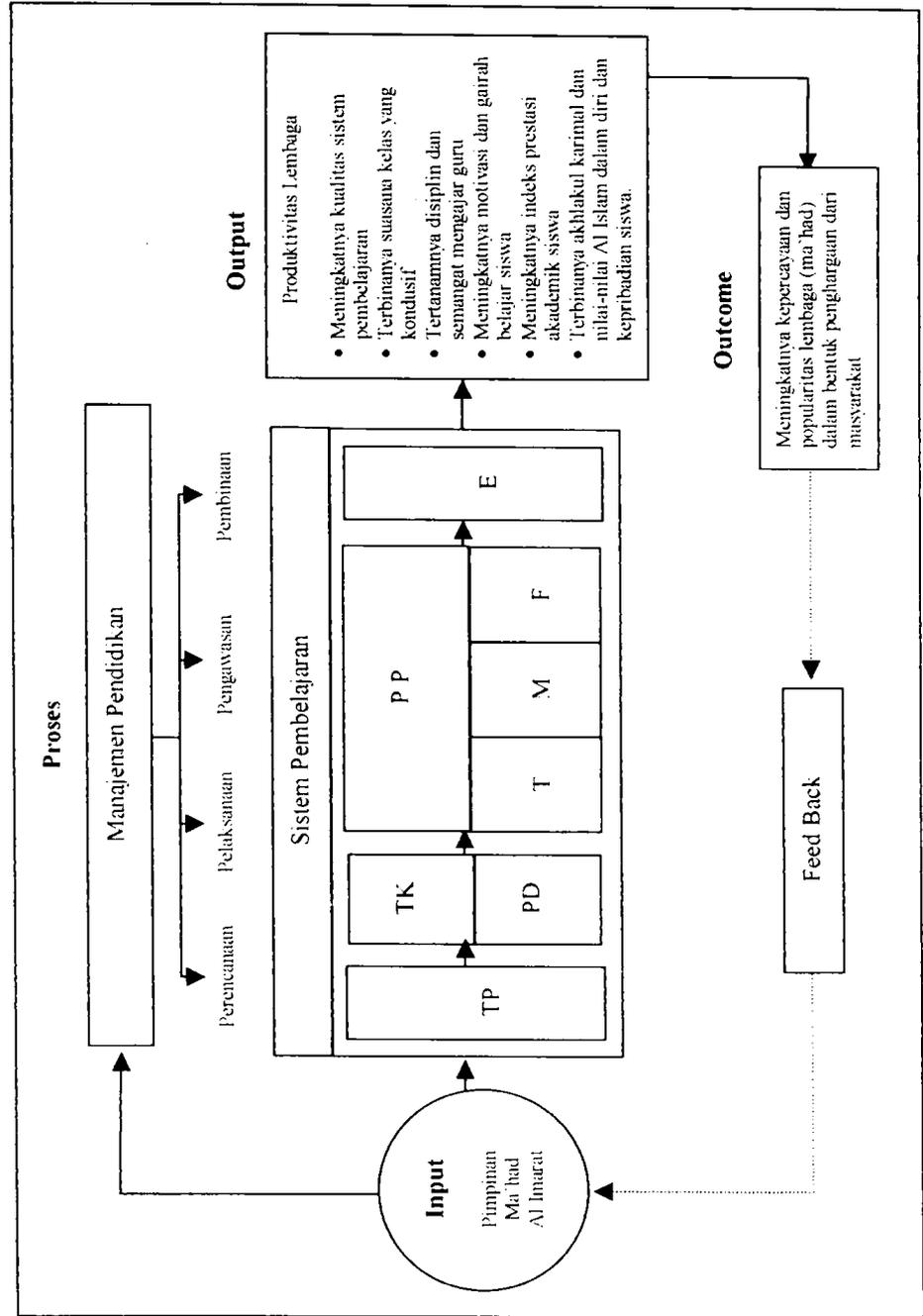
Disamping itu juga menguasai menguasai seluk beluk konsep teori administrasi dan manajemen pendidikan secara komprehensif

4. Dari kondisi tersebut diharapkan peningkatan produktivitas lembaga dapat dicapai sesuai dengan indikator-indikator produktivitas berikut ini :
  - a. Meningkatnya kualitas sistem pembelajaran
  - b. Terbinanya suasana kelas yang kondusif
  - c. Tertanamnya disiplin dan semangat mengajar guru
  - d. Meningkatnya motivasi dan gairah belajar siswa
  - e. Meningkatnya indeks prestasi akademik siswa
  - f. Terbinanya akhlakul karimal dan nilai-nilai Al Islam dalam diri dan kepribadian siswa.
  - g. Meningkatnya popularitas lembaga dalam bentuk kepercayaan dan penghargaan dari masyarakat.

**Gambar 1.3**  
**Alur Kerja Penelitian**



**Gambar 1.4**  
**Paradigma Penelitian**



**Keterangan :**

- TP : Tujuan Pembelajaran
- TK : Tenaga Kependidikan
- PD : Peserta Didik
- PP : Prosedur Pembelajaran
- M : Metode
- T : Topik (materi)
- F : Fasilitas
- E : Evaluasi

