

MANAJEMEN PEMBELAJARAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 3 PALEMBANG

Dewi Rayuni

MAN 3 Palembang

Jl. Inspektur Marzuki, Pakjo, Palembang

Abstract

This research try to comprehend implementation of learning management at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Palembang, South Sumatera. It finds that learning procedure has been implemented by teachers of MAN 3 Palembang. It includes: planning, actuating, organizing, and supervising/evaluating in a relatively good manner. But in the aspect of evaluation, there is still a weakness, i.e.: teachers feel little difficulty in doing daily learning evaluation for each of class. In increasing teacher competency in learning management, they follow some of seminars, trainings, surfing the internet, discussing with peer teacher, etc. Madrasah's headmaster also support in improving teacher competency by enrolling the teachers in seminars, trainings, completing learning media and learning resources, and held meeting in every end of semester.

Keywords: *learning management, madrasah's teachers, headmaster's role*

A. Pendahuluan

Salah satu misi pendidikan di Indonesia adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Lulusan pendidikan yang berkualitas akan menjadi modal utama pembangunan nasional, terutama untuk perkembangan ekonomi (Shaleh, 2004: 123). Semakin banyak orang yang

berpendidikan, semakin mampu bagi suatu negara untuk membangun bangsanya. Dengan keterampilan, ilmu pengetahuan, agama, dan teknologi, pemerintah lebih mudah dalam menggerakkan pembangunan nasional. Investasi pendidikan juga akan memberikan nilai balik yang lebih tinggi dalam investasi fisik di bidang lain. Nilai balik pendidikan adalah perbandingan antara total biaya yang dikeluarkan untuk membiayai pendidikan dengan total pendapatan yang akan diperoleh setelah seseorang lulus dan memasuki dunia kerja (Rosyada, 2004: 25-26). Menurut Suryadi (1999: 247), negara-negara yang sedang berkembang umumnya menunjukkan nilai balik terhadap investasi pendidikan relatif lebih tinggi dalam investasi modal fisik, yaitu 20% dibanding 15%. Sementara itu, di negara-negara maju nilai balik investasi pendidikan lebih rendah apabila dibandingkan dengan investasi modal fisik, yaitu 9% dibanding 13%.

Salah satu langkah penting pemerintah Indonesia dalam rangka meningkatkan kualitas lulusan pendidikan adalah menerapkan konsep Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), yang kemudian berkembang lagi dengan penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Hal ini dilatarbelakangi oleh hasil evaluasi Departemen Pendidikan Nasional mengenai masih rendahnya kualitas lulusan peserta didik sekolah menengah, khususnya kesiapan lulusan sekolah menengah dalam memasuki dunia kerja (Dimiyati dan Mudjiono, 2006: 286--288). Sementara itu, pelaksanaan kurikulum yang ada bersamaan pula dengan kebijakan otonomi daerah, yang tentunya akan memberikan peran manajemen sekolah semakin besar pula.

Manajemen sekolah mencakup pengembangan manajemen pembelajaran. Sesungguhnya, sebesar apa pun

masukan persekolahan ditambah atau diperbaiki, lulusannya tetap tidak akan optimal, apabila faktor manajemen pembelajaran yang merupakan aspek yang sangat strategis dalam proses belajar mengajar tidak diberi perhatian. Manajemen pembelajaran adalah bagian pengelolaan terdepan yang mengembangkan kualitas setiap masukan pada aspek proses dan interaksi dalam sistem belajar mengajar. Di sini guru memiliki peran yang besar untuk mendorong atau menghambat upaya inovasi baik yang berasal dari luar maupun yang timbul dari dalam pembelajaran di sekolahnya (Hamalik, 2006: 150; Muhaimin, 2005: vii). Guru harus mampu memutuskan apa yang harus diajarkan, bagaimana menyajikan bahan pelajaran, dan bagaimana menentukan cara pengajaran agar peserta didik mengerti apa yang diajarkan dan mampu menerapkan dalam kehidupan nyata (Brophy, 1990: 32) sehingga dalam hal ini kemampuan manajemen pembelajaran seorang guru sangat penting dan menentukan untuk mencapai keberhasilan belajar.

Dalam kenyataan sehari-hari, di dalam suatu ruang kelas ketika proses Kegiatan Belajar-Mengajar (KBM) berlangsung, kadang-kadang sebagian besar peserta didik belum mampu mengikuti proses pembelajaran secara maksimal sewaktu guru mengajar. Sebagian peserta didik belum mampu mencapai kompetensi individual yang diperlukan untuk mengikuti materi pendidikan lanjutan. Juga, beberapa peserta didik belum belajar sampai pada tingkat pemahaman. Kadang-kadang peserta didik baru mampu mempelajari (baca: menghafal) fakta, konsep, prinsip, hukum, teori, dan gagasan inovatif lainnya pada tingkat ingatan. Mereka belum dapat menggunakan dan menerapkannya secara efektif dalam pemecahan masalah sehari-hari yang dialami. Salah satu

penyebabnya adalah guru yang belum mampu mengelola manajemen pembelajaran di kelas secara optimal (Hamalik, 2006: 17). Kalau masalah ini dibiarkan dan berlanjut terus, lulusan sebagai generasi penerus bangsa akan sulit bersaing dengan lulusan dari negara-negara lain. Lulusan yang diperlukan tidak sekedar mampu mengingat dan memahami informasi, tetapi juga mampu menerapkan secara kontekstual melalui beragam kompetensi. Di era pembangunan yang berbasis ekonomi dan globalisasi sekarang ini diperlukan pengetahuan dan keanekaragaman keterampilan agar peserta didik mampu memberdayakan dirinya untuk menemukan, menafsirkan, menilai, dan menggunakan informasi, serta melahirkan gagasan kreatif untuk menentukan sikap dalam pengambilan keputusan.

Salah satu dampak dari kurang berkualitasnya proses pembelajaran di kelas di antaranya adalah keluhan masyarakat yang dapat dipantau melalui berbagai media massa mengenai mutu pendidikan dan prestasi belajar peserta didik. Rendahnya perolehan Nilai Ebtanas Murni (NEM) dan keabsahan nilai yang tercantum dalam Daftar Nilai Ebtanas Murni (DANEM) acapkali menjadi sorotan dalam wacana pendidikan di Indonesia. Mutu pendidikan akan selalu menarik perhatian masyarakat Indonesia karena masa depan bangsa tergantung kepada pendidikan, terutama pada saat memasuki era globalisasi. Mutu pendidikan pada umumnya dan prestasi belajar peserta didik di sekolah pada khususnya merupakan hasil suatu proses interaksi berbagai faktor seperti: guru, peserta didik, kurikulum, buku, laboratorium, metodologi pengajaran, peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan, dan berbagai masukan serta kondisi proses lainnya.

Faktor-faktor yang menjadi masukan seperti disebutkan di atas telah ditangani selama ini, baik kualitas maupun kuantitasnya. Oleh karena itu, kondisi saat ini sudah lebih baik daripada kondisi sebelumnya. Akan tetapi mutu pendidikan dan prestasi belajar peserta didik seperti yang diinginkan belum terwujud. Tampaknya ada suatu faktor yang selama ini belum mendapatkan perhatian yang setara dengan perhatian yang diberikan kepada faktor-faktor lainnya, yaitu manajemen pembelajaran. Sudah cukup banyak dana yang dialokasikan untuk mengangkat dan menatar guru dan tidak sedikit rupiah yang telah dihabiskan untuk mencetak buku, membeli peralatan laboratorium, mengadakan sarana dan prasarana pendidikan, tetapi masih sangat sedikit upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen pendidikan secara umum, termasuk di dalamnya manajemen pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa manajemen pembelajaran merupakan faktor penting untuk menentukan keberhasilan proses pendidikan yang berlangsung di sekolah. Oleh karena itu, perhatian yang sungguh-sungguh terhadap manajemen pembelajaran akan dapat mendorong peningkatan kualitas pendidikan. Ini tidak terbatas hanya pada lembaga pendidikan umum, tetapi juga pada lembaga pendidikan keagamaan, seperti madrasah. Untuk madrasah ini, sebagaimana diketahui, bahwa Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang merupakan salah satu lembaga pendidikan model yang tentunya menjadi unggulan apabila dibandingkan dengan madrasah lainnya di Sumatera Selatan. Ini tercantum secara eksplisit dalam Surat Keputusan Menteri Agama RI No. E.IV/PP.00.6/17.A/1998/tertanggal 20 Februari 1998. Meski dirancang sebagai Madrasah Aliyah model, kondisi manajemen

pembelajaran di MAN 3, "belum sepenuhnya dikatakan lebih baik dan menjadi model bagi madrasah Aliyah lainnya di Sumatera Selatan" (Wawancara dengan Fajar, 2 Februari 2007). Berdasarkan kondisi ini patut diduga bahwa masih dibutuhkan upaya peningkatan kualitas pembelajaran di MAN 3, terutama pada aspek manajemen pembelajaran yang lebih optimal. Untuk mengetahui informasi bagaimana penerapan manajemen pembelajaran di MAN 3 secara lebih mendalam, penulis tertarik untuk mengkaji permasalahan ini lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, dapat diajukan pokok permasalahan yaitu bahwa Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang merupakan lembaga pendidikan model yang dirancang menjadi Madrasah Aliyah unggulan di Sumatera Selatan. Oleh karena itu, perlu dikaji bagaimana penerapan manajemen pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh lembaga pendidikan itu agar dapat menjadi model bagi madrasah Aliyah lain.

B. Kerangka Teori

1. Hakikat Manajemen Pembelajaran

Keterampilan manajemen merupakan hal yang penting dalam pembelajaran yang baik. Manajemen yang baik yang dilaksanakan oleh guru akan menghasilkan perkembangan keterampilan manajemen diri peserta didik yang baik. Ketika peserta didik telah belajar untuk lebih mengatur diri, guru akan lebih mudah untuk berkonsentrasi pada pembelajaran yang efektif.

Teknik manajemen pembelajaran harus diupayakan agar tidak mengganggu aspek pembelajaran. Tindakan manajemen harus mencegah agar tidak terjadi masalah. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pemilihan strategi manajemen yang

tepat adalah (1) tingkat kematangan peserta didik dan hubungannya dengan orang lain, (2) jumlah peserta didik, jumlah dan jenis alat, ruang, keterbatasan waktu, dan tujuan pembelajaran, dan (3) kepribadian guru (Hamalik, 2005: 131). Tugas guru yang kritis dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik adalah bagaimana merancang dan mengimplementasikan teknik pembelajaran agar banyaknya waktu belajar aktif peserta didik tinggi, dan agar peluang belajar mencukupi serta dan iklim kelas kondusif.

Pengajaran pada umumnya adalah kegiatan kelompok, sedangkan pembelajaran lebih kepada kegiatan individu dan tidak semua peserta didik belajar dengan kecepatan yang sama atau dengan cara yang sama. Guru perlu mempertimbangkan berapa banyak kebijakan dan praktek yang mengarah kepada pengelompokan peserta didik. Penelitian tentang interaksi guru dan peserta didik menunjukkan bagaimana guru sering berperilaku berbeda kepada individu peserta didik berdasarkan pada persepsi mereka sendiri tentang kemampuan peserta didik (Nasution, 2005: 71). Peserta didik yang diberi label "berprestasi rendah" atau "peserta didik lamban belajar" sering menerima sedikit kesempatan apabila di dibandingkan dengan orang lain untuk berpartisipasi, dan mereka yang dipandang sebagai "tak berdisiplin" diperlakukan sedemikian rupa, bahkan ketika mereka berperilaku baik. Guru perlu mengarahkan pada asumsi dan ekspektasi mereka dengan meminta umpan balik dari peserta didik tentang proses belajar-mengajar dan tentang apa yang terjadi di kelas pada umumnya (Slameto, 1991: 52). Semua guru harus melakukan yang terbaik bagi peserta didik dengan cara mengenali mereka sebagai individu dengan cara positif, memperlakukan mereka dengan adil dan dengan hormat, membuat pelajaran menarik dan

beragam, memberikan dorongan dan mengatakan agar mereka meyakini diri mereka sendiri dan kemampuannya.

2. Fungsi-fungsi Manajemen Pembelajaran

Manajemen merupakan kegiatan, pelaksanaannya disebut *manajing*, dan orang yang melakukannya disebut manajer. Tugas-tugas operasional dilaksanakan melalui upaya-upaya karyawan/staf. Manajemen mempunyai tujuan-tujuan tertentu dan bersifat tidak berwujud (Terry, 2006: 9). Manajemen dikatakan tidak berwujud karena tujuan manajemen tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan hasilnya berupa hasil pekerjaan yang cukup, ada kepuasan pribadi, produk, dan pelayanan yang optimal. Untuk mencapai tujuan-tujuan usaha, suatu kelompok organisasi membutuhkan manajemen agar dapat dicapai dengan baik. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa manajemen mempunyai fungsi-fungsi tertentu sehingga mampu secara positif mewujudkan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Terry (2006: 15), secara fundamental manajemen mempunyai fungsi perencanaan, organisasi, gerakan aksi, motivasi, penempatan, pengarahan, kontrol dan inovasi atau pengembangan. Secara spesifik fungsi manajemen dapat dijelaskan; *pertama*, fungsi perencanaan, menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan. *Kedua*, organisasi, pembagian peranan kerja yang memungkinkan anggota bekerjasama secara efektif guna mencapai tujuan bersama. *Ketiga*, gerakan aksi, kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. *Keempat*, motivasi, dorongan yang timbul baik dari dalam diri seseorang maupun dari orang lain sehingga mau melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

Kelima, menempatkan atau mempertahankan orang pada posisi yang dibutuhkan oleh pekerjaan atau organisasi. *Keenam*, pengarahan, penugasan atau masukan-masukan yang diberikan kepada bawahan sehingga menjadi aktif dan efektif dalam bekerja. *Ketujuh*, kontrol, mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan tugas dievaluasi oleh pimpinan (manajer), dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik. *Kedelapan*, inovasi atau pengembangan, yang mencakup pengembangan gagasan-gagasan baru, memadukan pemikiran-pemikiran baru dengan yang lama, mencari gagasan-gagasan dengan memadukannya dengan berbagai kondisi yang ada dan menerapkannya.

Perencanaan adalah tindakan awal untuk melaksanakan pembelajaran. Perencanaan akan menentukan tujuan dan menetapkan metode yang tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Uno (1998: 2), perencanaan pembelajaran pada hakikatnya adalah perancangan upaya untuk membelajarkan peserta didik. Pembelajaran memusatkan perhatian pada "bagaimana membelajarkan peserta didik", dan bukan pada "apa yang dipelajari peserta didik". Perencanaan pembelajaran secara umum diperlukan agar perbaikan pembelajaran dapat dicapai.

Berdasarkan pengertian di atas, perencanaan pembelajaran dapat dipahami sebagai upaya guru dalam menyiapkan desain pembelajaran yang berisi tujuan, materi dan bahan, alat dan media, pendekatan, metode serta evaluasi yang akan dijadikan pedoman dalam pembelajaran. Perencanaan pembelajaran sangat penting karena menjadi pedoman dan standar dalam usaha pencapaian tujuan.

Pembelajaran menjadi terarah dan terukur karena adanya perencanaan yang matang.

Pengorganisasian pembelajaran adalah proses pembagian komponen-komponen pembelajaran sehingga dapat dikerjakan atau dilaksanakan dengan baik (Syafaruddin dan Nasution, 2005: 72). Untuk mengorganisasikan suatu kegiatan pembelajaran dibutuhkan strategi, yang menurut Reigeluth (1977) sebagaimana dikutip oleh Uno (2006: 45), mengacu kepada strategi pengorganisasian pembelajaran untuk membuat urutan, mensintesis fakta, konsep, prosedur, dan prinsip yang berkaitan. Membuat urutan mengacu pada pembuatan urutan penyajian isi mata pelajaran. Sintesis mengacu pada upaya menunjukkan kepada peserta didik mengenai fakta, konsep, prosedur atau prinsip yang terkandung dalam suatu mata pelajaran. Senada dengan pengertian di atas, Sanjaya (2006: 23) menyatakan bahwa pengorganisasian sebagai kegiatan menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam usaha mencapai tujuan bersama. Pengorganisasian akan memberi makna kepada adanya unsur-unsur yang mempersatukan dan memisahkan dengan tujuan, keselarasan, dan keseimbangan. Unsur-unsur yang mempersatukan di antaranya adalah tujuan bersama untuk diwujudkan, sedangkan unsur-unsur yang memisahkan adalah kewenangan membagi-bagikan tugas dan tanggung jawab. Tujuan bersama dalam pembelajaran adalah guru dan peserta didik bersama-sama berusaha mencapai tujuan pembelajaran. Unsur-unsur dalam pembelajaran yang memisahkan adalah kewenangan guru dalam menyampaikan materi pembelajaran dan kewajiban peserta didik untuk mematuhi dan menerima apa yang disampaikan oleh guru. Dengan demikian,

pengorganisasian pembelajaran memberi gambaran bahwa kegiatan belajar dan mengajar mempunyai arah dan tanggung jawab yang jelas. Fungsi dan tanggung jawab yang ada pada masing-masing unsur berangkat dari kebersamaan untuk memenuhi tujuan pembelajaran.

Kepemimpinan dalam pembelajaran merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Mondy dan Premeaux (1995), yang dikutip oleh Syafaruddin dan Nasution (2006: 73), mengatakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan intinya adalah hubungan antar manusia. Kepemimpinan guru dalam pembelajaran ini mencakup setidaknya empat gaya kepemimpinan (Syafaruddin dan Nasution, 2006: 74), yaitu:

1. Pemimpin otokratik, yakni pemimpin yang otoriter terhadap bawahannya tanpa boleh bertanya atau protes terhadap apa yang ditugaskan.
2. Pemimpin partisipatif, yakni pemimpin yang selalu melibatkan bawahannya dalam merumuskan kebijakan atau keputusan, tetapi otoritas akhir sering terdapat pada pimpinan.
3. Pemimpin demokratis, yakni pemimpin yang selalu bermusyawarah dengan bawahannya mengenai apa yang akan diputuskan.
4. Pemimpin yang selalu membebaskan bawahan, yakni pemimpin yang tidak peduli terhadap apa yang dilakukan bawahannya asal tidak mengganggu stabilitas organisasi.

Dari keempat gaya kepemimpinan itu semuanya dapat dilakukan oleh guru dalam kegiatan pembelajaran, tetapi perlu

diperhatikan segi positifnya mana yang lebih banyak ataupun bila perlu melalui penggabungan gaya kepemimpinan di atas. Berkenaan dengan kepemimpinan pembelajaran ini, Sagala (2005: 145) mengatakan bahwa guru perlu berperan sebagai motivator para peserta didik dalam melakukan aktivitas belajar baik di kelas, laboratorium, perpustakaan, praktek kerja lapangan, dan tempat lainnya. Oleh karena itu, guru bukan saja perlu berusaha menarik perhatian peserta didik, tetapi juga harus meningkatkan aktivitas peserta didik melalui pendekatan dan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran yang disajikan oleh guru.

Pengawasan dan evaluasi merupakan bagian dari manajemen pembelajaran yang berfungsi sebagai kontrol terhadap semua aktivitas yang dilaksanakan dalam upaya memastikan keberhasilan pembelajaran. Dalam hal pengawasan dan evaluasi ini, yang lebih menonjol adalah pada tataran evaluasinya, yang menurut Dimiyati dan Mudjiono (2006: 190), mencakup evaluasi hasil belajar dan evaluasi pembelajaran. Evaluasi hasil belajar menekankan pada diperolehnya informasi tentang seberapa jauh perolehan peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran. Evaluasi pembelajaran merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang keefektifan proses pembelajaran dalam membantu peserta didik mencapai tujuan pembelajaran secara optimal.

C. Metodologi Penelitian

Dari aspek tujuan penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan mendeskripsikan fenomena penerapan manajemen pembelajaran di MAN 3 Palembang.

Dari segi obyek yang dikaji, penelitian ini adalah penelitian lapangan.

Dari segi jenis data yang dikumpulkan dan dianalisis, penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat dialami (Moleong, 2000: 3).

Data penelitian yang telah dikumpulkan dengan metode studi teks, wawancara, dan observasi, selanjutnya data diolah dan dianalisis secara kualitatif. Analisis dilakukan secara interaktif dan terus-menerus selama proses dan tahapan penelitian dalam bentuk reduksi data, pemaparan data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan dengan menggunakan teori manajemen pembelajaran.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan merupakan proses penyusunan sesuatu yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pelaksanaan perencanaan itu dapat disusun berdasarkan kebutuhan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan keinginan pembuat perencanaan. Namun, yang lebih utama adalah perencanaan yang dibuat harus dapat dilaksanakan dengan mudah dan tepat sasaran. Begitu pula dengan perencanaan pembelajaran yang direncanakan harus sesuai dengan target pendidikan. Guru sebagai subyek dalam membuat perencanaan dituntut dapat menyusun berbagai program pembelajaran sesuai dengan pendekatan dan metode yang akan digunakan. Dalam konteks desentralisasi pendidikan (di mana wewenang pengelolaan pendidikan ada pada pemerintah daerah) dan seiring dengan perwujudan

pemerataan hasil pendidikan yang bermutu, diperlukan standar kompetensi mata pelajaran yang dapat dipertanggungjawabkan dalam konteks lokal, nasional, dan global. Standar kompetensi bahan kajian itu harus dikuasai peserta didik di seluruh Indonesia. Dengan demikian, melalui standar kompetensi yang terdiversifikasi, keanekaragaman kemampuan daerah dapat dilayani dengan berpijak pada kompetensi umum lulusan.

Untuk menggali informasi tentang aplikasi manajemen pembelajaran di MAN 3 Palembang, penulis menentukan 6 responden untuk diwawancarai dengan perincian guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) sebanyak 1 orang, guru mata pelajaran yang diujikan secara nasional sebanyak 4 orang (Matematika, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Ekonomi), dan guru mata pelajaran umum sebanyak 1 orang (*Wawancara* dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007). Jawaban 6 responden terhadap pertanyaan: "Apakah guru membuat perencanaan dalam kegiatan pembelajaran yang akan dilaksanakan?", diperoleh jawaban bahwa perencanaan pembelajaran di MAN 3 Palembang adalah sebagai berikut: *pertama*, semua responden menjawab "ya" dalam hal membuat perencanaan pembelajaran yang akan dilaksanakan. Ini menunjukkan bahwa pada dasarnya guru MAN 3 Palembang telah melakukan prosedur pembelajaran dengan menyusun rencana apabila akan melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Kedua, bentuk perencanaan yang dipersiapkan atau disusun oleh guru adalah; membuat silabus, program tahunan, program semester, Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), kartu soal, kartu jawaban, dan daftar penilaian. Semua responden memberikan jawaban yang sama bahwa mereka

melaksanakan semua bentuk perencanaan pembelajaran sebagaimana disebutkan di atas.

Secara umum bentuk perencanaan yang telah dilakukan oleh guru MAN 3 Palembang telah memenuhi ketentuan pedoman kegiatan pembelajaran yang berlaku di Indonesia. Namun dari informasi wawancara dengan responden tentang aspek perencanaan itu, diperoleh jawaban bahwa perencanaan yang belum terpenuhi adalah pada aspek alat penilaian terhadap moral dan budi pekerti. Di sini guru kesulitan dalam cara melakukan penilaian terhadap moral dan budi pekerti peserta didik. Untuk menyikapi ini, salah seorang responden mengatakan: "Budi pekerti peserta didik semakin berkurang, tetapi guru kesulitan untuk memberikan penilaian bila dihubungkan dengan pelajaran yang diberikan. Untuk itu, solusinya sebaiknya moral dan budi pekerti ini diberikan sebagai mata pelajaran" (wawancara dengan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Mengenai tanggapan guru terhadap pertanyaan apakah perencanaan pembelajaran yang telah disiapkan sudah sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam pedoman kegiatan pembelajaran, diperoleh jawaban yang bervariasi. 1 orang responden menjawab *sangat sesuai*, 2 orang menjawab *sesuai* dan 3 orang menjawab *belum sepenuhnya sesuai*. Alasan masing-masing responden, yang menjawab sesuai karena memang dianggap telah memenuhi semua ketentuan dalam pedoman perencanaan pembelajaran yang ditetapkan oleh pihak madrasah (wawancara dengan Syamsul Arifin, 17 Juli 2007). Responden yang menjawab sesuai didasarkan pada telah dipenuhinya ketentuan yang telah ditetapkan oleh pihak Madrasah (wawancara dengan Muslim dan Desi Saliana, 17 Juli 2007).

Responden yang memberikan tanggapan bahwa perencanaan pembelajaran yang dilaksanakan belum sepenuhnya sesuai didasarkan pada belum terpenuhinya alat penilaian dan belum memadainya atau tersedianya media pembelajaran di MAN 3 Palembang. Berdasarkan kekurangan itu perencanaan pembelajaran yang dibuat menjadi tidak bisa memenuhi pedoman perencanaan pembelajaran yang ada. Mengenai sarana dan media pembelajaran itu menurut beberapa responden yang diwawancarai sangat dibutuhkan dalam kegiatan pembelajaran. Hal itu terutama berkaitan dengan pelajaran bahasa Inggris, IPA dan Pendidikan Agama Islam (wawancara dengan Desi Saliana, Muslim dan Marwansyah, 17 Juli 2007). Sarana dan media pembelajaran yang belum terpenuhi antara lain; laboratorium IPA, laboratorium Bahasa Inggris, dan CD hadits dan al-Qur'an digital.

Tanggapan responden terhadap perhatian dan upaya Kepala Madrasah meningkatkan kemampuan perencanaan pembelajaran guru dapat dirinci sebagai berikut. Pada aspek peningkatan kemampuan guru dalam perencanaan pembelajaran, seluruh responden memberikan jawaban bahwa kepala Madrasah mendukung dan sangat memperhatikan aspek ini. Ini dibuktikan dengan fakta bahwa setiap bulan dilakukan pemeriksaan berkas pembelajaran guru dalam mengajar, termasuk di dalamnya mengenai RPP dan hal-hal yang berkenaan dengan perencanaan pembelajaran di MAN 3 Palembang. Selain itu Kepala Madrasah sering memberikan masukan dan pengarahan mengenai bagaimana menyusun perencanaan pembelajaran yang baik, terutama tentang Rancangan Perencanaan Pembelajaran (RPP), penyusunan program semester, penyusunan Satuan Acara Pembelajaran

(SAP), dan memberikan contoh SAP yang dianggap baik dan perlu dijadikan acuan (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

2. Pengorganisasian Pembelajaran

Salah satu ciri pembelajaran yang berkualitas adalah proses pembelajaran yang mempesona, menarik, mengasyikkan, menyenangkan, tidak membosankan, variatif, kreatif, dan indah. Dalam proses pembelajaran di Madrasah Aliyah diperlukan proses pembelajaran demikian itu sebab pada umumnya anak-anak remaja mempunyai perhatian yang berbeda-beda, bosan belajar dan berlatih, menentukan kegiatannya sesuai dengan ditentukan oleh suasana hati dan menyenangi hal-hal yang indah, menggembirakan, dan memberikan daya tantangan. Pendidik dituntut piawai dalam hal menciptakan proses pembelajaran yang mempesona dan memperhatikan metode serta sarana yang mampu membuat mereka asyik belajar dan melakukan sesuatu dengan variasi yang memadai. Pendidik harus kreatif dan inovatif dalam menciptakan alat dan sarana belajar, tidak kekurangan akal untuk mengaktifkan peserta didik dalam proses pembelajaran.

Hasil penggalan data di MAN 3 Palembang tentang bentuk kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian pembelajaran yakni bahwa semua tes awal dilakukan oleh guru, yang dilanjutkan dengan ceramah. Praktek dalam pembelajaran ternyata hanya dilakukan oleh guru tertentu saja, yakni guru mata pelajaran Bahasa Inggris. Pengucapan dalam Bahasa Inggris kadangkala dilakukan dalam percakapan. Guru mata pelajaran Matematika mempraktekkan rumus-rumus Matematika. Guru mata pelajaran Bahasa Indonesia

mempraktekkan mengarang dan menulis esai. Guru mata pelajaran Agama terutama mempraktekkan pelajaran sholat dan doa (wawancara dengan Sri Rohmin, Marwansyah, Muslim, dan Sri Wahyuni, 17 Juli 2007).

Tes menulis, membaca dan diskusi, serta tes akhir semuanya dilakukan oleh guru. Semua responden yang memberikan tanggapan menyatakan bahwa mereka melakukannya. Namun, dalam hal tes mendengarkan hanya dilakukan oleh guru mata pelajaran Bahasa Inggris (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Secara umum ditemukan gambaran mengenai proses pengorganisasian pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru di MAN 3 Palembang dengan rincian sebagai berikut:

1. Salam pembuka diberikan untuk membulatkan perhatian peserta didik terhadap mata pelajaran yang akan disampaikan. Salam pembuka ini adalah ucapan "*Assalamu'alaikum warakhmatullahi wabarakatuh*". Kemudian pembelajaran dilanjutkan dengan ucapan pujian kepada Allah SWT dan shalawat kepada Nabi Muhammad SAW.
2. Tes awal, dilakukan untuk mengukur kemampuan peserta didik dalam bahan pelajaran yang akan disampaikan.
3. Pengorganisasian pembelajaran dilakukan dengan beberapa strategi. *Pertama*, pada permulaan belajar mengajar terlebih dahulu seorang guru menjelaskan mengenai tujuan pembelajaran yang akan dicapai kepada peserta didik. Hal itu dilakukan karena pada prinsipnya makin jelas tujuan, maka makin besar pula motivasi dalam belajar. *Kedua*, guru memberikan hadiah –berupa pujian dan kata-kata yang mampu menggugah semangat dan motivasi- untuk peserta didik yang berprestasi. Hal ini dianggap akan memacu

semangat mereka untuk bisa belajar lebih giat lagi. Di samping itu, peserta didik yang belum berprestasi akan termotivasi agar dapat mengejar kedudukan peserta didik lainnya yang berprestasi.

Dalam hal kepemimpinan dalam pembelajaran, diperoleh informasi bahwa kepemimpinan guru-guru MAN 3 dalam pengorganisasian pembelajaran bervariasi. Namun yang paling banyak ditunjukkan oleh para guru adalah jenis kepemimpinan demokratis. Melalui jenis kepemimpinan ini, menurut salah satu responden dimunculkan sikap sportif dalam diri peserta didik pada berbagai kegiatan dan ketika berhadapan dengan orang lain" (wawancara dengan Syamsul Arifin, 4 Juli 2007). Tipe kepemimpinan partisipatif dipergunakan ketika ada kelompok peserta didik yang dianggap berbuat positif –melakukan perbuatan yang itu dapat menjadi contoh yang baik bagi peserta didik yang lain– sehingga guru perlu memberikan motivasi dengan berpartisipasi mengikuti kegiatan yang dilakukan, seperti; diskusi, debat dan tanya jawab. Jenis kepemimpinan yang membebaskan diterapkan sewaktu-waktu, terutama ketika peserta didik dianggap mampu mengatur diri sendiri dalam berkreaitivitas, seperti menyusun rencana kegiatan. Jenis kepemimpinan otokratis dapat pula diterapkan apabila guru menghadapi peserta didik yang dianggap melanggar disiplin dan sulit diatur.

Secara umum diperoleh gambaran bahwa dalam hubungannya dengan pengorganisasian pembelajaran, guru MAN 3 Palembang beranggapan bahwa belajar merupakan proses peserta didik membangun gagasan/pemahaman sendiri. Kegiatan pembelajaran dituntut dapat memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada peserta didik untuk berbuat, berpikir,

berinteraksi sendiri secara lancar dan termotivasi tanpa hambatan oleh guru. Suasana belajar yang disediakan guru diharapkan dapat memberikan peluang kepada peserta didik untuk melibatkan mental secara aktif melalui beragam kegiatan, seperti kegiatan mengamati, bertanya/mempertanyakan, menjelaskan, berkomentar, mengajukan hipotesis, mengumpulkan data, dan sejumlah kegiatan mental lainnya seperti berdiskusi dan berdialog. Guru tidak memberikan bantuan secara dini dan hendaknya selalu menghargai usaha peserta didik meskipun hasilnya belum sempurna. Selain itu, guru mendorong peserta didik supaya berbuat/berpikir dengan lebih baik, misalnya melalui pengajuan pertanyaan menantang yang 'menggigit' sikap ingin tahu dan kreativitas peserta didik.

Guru juga harus mampu memberikan penguatan, yakni pemberian tanggapan dalam proses interaksi belajar mengajar baik berupa pujian maupun sanksi. Pemberian penguatan ini dimaksudkan untuk lebih meningkatkan keaktifan belajar dan mencegah berulangnya kesalahan peserta didik. Penguatan yang sifatnya positif itu sering dilakukan dengan kata-kata: *bagus!*, *baik!*, *betul!*, *hebat!* Semua itu tidak disajikan dengan cara berpura-pura, tetapi harus tulus dari hati nurani guru. Penguatan lainnya dapat dilakukan dengan gerak; acungan jempol, tepuk tangan, menepuk-nepuk bahu, menjabat tangan.

Beberapa strategi dan metode pengajaran perlu memprioritaskan situasi nyata. Kalau guru sulit menyediakan situasi nyata, baru ia menyediakan alternatif di bawahnya, seperti situasi buatan, atau alat audio visual, atau alat visual, dan cara dengan pola audio (metode ceramah di kelas baru dipilih oleh guru MAN 3 Palembang setelah cara-cara itu tidak mungkin disediakan) (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri

Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Tanggapan semua responden tentang peran Kepala Madrasah dalam kaitannya dengan aspek pengorganisasian pembelajaran adalah selalu memberikan dukungan fasilitas selagi mampu dipenuhi oleh pihak Madrasah. Di samping itu, Kepala Madrasah juga selalu memberikan arahan mengenai pentingnya pengorganisasian pembelajaran karena arahan ini dianggap mempunyai peranan yang dominan untuk keberhasilan pendidikan di MAN 3 Palembang. Meskipun demikian, keluhan yang diajukan oleh para responden terhadap pengorganisasian pembelajaran adalah masih belum adanya media yang mampu memenuhi semua kegiatan pembelajaran secara optimal. Kelemahan ini, misalnya belum adanya fasilitas *in focus* dan komputer yang dapat dipakai sebagai media pembelajaran yang dapat membantu proses pembelajaran lebih efisien, dan kurangnya sarana penerangan di ruang-ruang kelas. Ketika terjadi hujan dan mendung ruangan kelas sering gelap karena kekurangan cahaya matahari (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

3. Pengawasan/Evaluasi Pembelajaran

Dalam sistem persekolahan terdapat dua jenis pengendalian, yaitu supervisi dan evaluasi. Supervisi merupakan pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Madrasah. Kegiatan evaluasi hasil belajar merupakan salah satu pengawasan keberhasilan pembelajaran yang fokusnya adalah peserta didik. Salah satu pengawasan yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran dilakukan dengan melaksanakan tes kemajuan belajar peserta didik.

Dalam sistem pendidikan di Indonesia umumnya, termasuk juga madrasah, jenis-jenis tes kemajuan belajar mencakup tes akhir yang berupa ujian semester atau ujian nasional dan tes sumatif, yakni tes pada waktu selesai belajar.

Kegiatan evaluasi hasil belajar merupakan salah satu pengawasan keberhasilan pembelajaran. Untuk menentukan nilai rapor, guru MAN 3 Palembang umumnya menggunakan nilai tes akhir semester. Menurut tanggapan responden, langkah-langkah evaluasi dalam kegiatan pembelajaran adalah sebagai berikut: *pertama*, guru mempersiapkan kartu soal yang digunakan sebagai alat evaluasi pelaksanaan pembelajaran. *Kedua*, guru melakukan penilaian awal kepada peserta didik tentang aspek-aspek penting tentang bahan pelajaran yang akan disampaikan. Bila peserta didik telah mengetahui tujuan dari pembelajaran yang sedang mereka ikuti, maka mereka akan terdorong untuk melaksanakan kegiatan tersebut secara aktif. Oleh karena itu pada setiap awal kegiatan guru MAN 3 Palembang dituntut memberi penjelasan kepada peserta didik tentang apa dan untuk apa materi pelajaran itu harus mereka pelajari serta apa keuntungan yang akan mereka peroleh. Selain itu, guru mengadakan kesepakatan bersama dengan para peserta didiknya mengenai tata tertib belajar yang berlaku agar kegiatan pembelajaran dapat berlangsung lebih efektif. Melalui tes awal juga dapat diketahui tingkatan pengetahuan peserta didik terhadap bahan pelajaran yang akan diterimanya, yang dilanjutkan dengan kegiatan pembelajaran.

Menurut salah satu responden guna penilaian awal adalah untuk membuat peserta didik termotivasi untuk mengetahui lebih dalam tentang bahan pelajaran yang akan disampaikan. Motivasi peserta didik bertambah besar karena didorong rasa ingin tahu karena dipancing oleh guru dengan

pertanyaan-pertanyaan. Oleh karena itu, penilaian awal mestinya diberikan dan dikemas dengan bahasa yang membuat peserta didik termotivasi untuk mendalaminya" (*Wawancara dengan Muslim, 5 Juli 2007*). Ketiga, setelah kegiatan pembelajaran berlangsung, evaluasi dilakukan pada akhir pembelajaran. Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui pemahaman peserta didik mengenai bahan pembelajaran yang telah disampaikan. Responden menyatakan bahwa penilaian akhir dilakukan dengan menggunakan kartu soal yang sudah disiapkan pada tahap perencanaan pembelajaran. Kartu soal dibuat sesuai dengan bahan pelajaran yang disampaikan atau, dengan kata lain, kartu soal berisi bagian-bagian penting bahan pembelajaran yang akan ditanyakan kepada peserta didik (*wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007*).

Manajemen evaluasi ini juga mencakup tes yang dilakukan di jam pelajaran di kelas. Hal itu dilakukan oleh guru MAN 3 Palembang terutama pada pelaksanaan pertengahan semester atau ujian tengah semester dan ujian semester. Kegiatan evaluasi lainnya adalah pelaksanaan ujian nasional bagi peserta didik yang duduk di kelas tiga. Temuan yang diperoleh menunjukkan bahwa ujian tengah semester dijadwalkan oleh pihak Madrasah secara khusus sehingga guru dapat melakukannya sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Apa yang diujikan itu berkenaan dengan bahan pembelajaran yang sudah diajarkan sebelumnya. Ujian semester juga dilakukan secara terjadwal pada akhir semester.

Pada aspek manajemen evaluasi secara umum guru MAN 3 Palembang telah melakukan kegiatan evaluasi dengan baik, yang dibuktikan dengan secara teratur dan terjadwal melakukan kegiatan evaluasi, baik evaluasi pada setiap

kegiatan pembelajaran maupun pada saat tengah semester dan akhir semester. Kelemahan yang ditemukan dalam hal ini adalah adanya kesulitan guru untuk melakukan evaluasi pembelajaran harian atau setiap pertemuan, baik penilaian pada awal pembelajaran maupun penilaian pada akhir pembelajaran. Guru sering menemukan kesulitan untuk memberikan pertanyaan yang dapat membuat peserta didik menjadi tertarik dan termotivasi untuk mengikuti kegiatan pembelajaran yang akan dilaksanakan. Namun menurut salah seorang responden (wawancara dengan Desi Saliana, 5 Juli 2007), "Kesulitan itu sebenarnya dapat diatasi oleh guru yang mempunyai wawasan pengetahuan yang luas sehingga mampu membahasakannya secara lebih menarik dan mengugah motivasi peserta didik". Dengan demikian dapat dipahami bahwa guru harus terus membaca dan menggali ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diajarkannya. Tingkat penguasaan ilmu pengetahuan guru akan berpengaruh pula terhadap perkembangan ilmu pengetahuan yang akan diperoleh peserta didik.

4. Upaya Guru dalam Meningkatkan Kemampuan Manajemen Pembelajaran

Pertama, perencanaan pembelajaran. Dalam perencanaan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru di MAN 3 Palembang diperoleh gambaran bahwa dari 6 responden yang diberi pertanyaan tentang upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kemampuan perencanaan pembelajaran diperoleh jawaban sebanyak 5 item. Alasan responden memilih jawaban bahwa urutan pertama upaya peningkatan kemampuan perencanaan pembelajaran adalah melalui membaca literatur di perpustakaan, karena cara tersebut

merupakan termudah dilakukan. Jawaban kedua adalah dengan bertanya kepada rekan sejawat karena itu sering dilakukan selama ini oleh guru-guru MAN 3 Palembang. Mengikuti pelatihan, seminar dan penataran juga merupakan sumber informasi yang dapat meningkatkan kemampuan perencanaan pembelajaran bagi guru. Akan tetapi dari kesemua responden, yang menjawab mengikuti seminar dan sejenisnya hanya 4 orang, 2 orang responden lainnya tidak menjadikan seminar dan sejenisnya sebagai upaya peningkatan kemampuan manajemen perencanaan pembelajaran. Ini didasarkan atas pengalaman 2 responden yang mengatakan bahwa mereka tidak pernah mengikuti kegiatan seminar atau sejenisnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan manajemen perencanaan pembelajaran. Alasannya adalah terbatasnya peserta yang diikuti dalam pelatihan (wawancara dengan Marwansyah dan Desi Saliana, 17 Juli 2007).

Membuka internet dan berdiskusi dengan rekan sejawat merupakan urutan terakhir jawaban responden. Ini menggambarkan bahwa tidak banyak guru di MAN 3 yang sudah mengenal internet sebagai sarana peningkatan wawasan ilmu pengetahuan. Responden yang menjadikan internet sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan perencanaan pembelajaran berjumlah 2 orang; sisanya mengaku tidak mempunyai akses untuk membuka internet. Adapun diskusi dengan teman sejawat dilakukan oleh semua responden dalam meningkatkan kemampuan perencanaan pembelajaran guru (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Kedua, pengorganisasian pembelajaran. Berkenaan dengan upaya guru dalam peningkatan kemampuan

pelaksanaan pembelajaran di MAN 3 Palembang diperoleh gambaran bahwa upaya guru yang paling dominan adalah melalui membaca literatur yang berkaitan dengan materi pembelajaran yang akan disampaikan. Di samping itu, upaya yang dilakukan adalah dengan mempelajari silabus yang akan diajarkan. Alasan mengapa mempelajari silabus karena memang silabus yang menjadi acuan dalam pelaksanaan pembelajaran. Membaca dan memahami silabus akan mampu mengarahkan guru untuk selalu melaksanakan pembelajaran secara sistematis dan terarah.

Jawaban lain dalam upaya peningkatan kemampuan pelaksanaan pembelajaran adalah mengikuti pelatihan, seminar, dan penataran, meskipun hal itu tidak secara rutin dilakukan. Mengenai hal ini hanya 4 responden yang memberikan tanggapan bahwa mereka mengikuti seminar, pelatihan, atau sejenisnya sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan guru dalam pengorganisasian pembelajaran. Sisanya, 2 responden, menganggap seminar dan sejenisnya tidak berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan guru dalam pengorganisasian pembelajaran. Alasannya adalah bahwa mereka jarang mempunyai kesempatan mengikuti pelatihan, dan seminar, yang berkaitan dengan masalah pengorganisasian pembelajaran. Menurut informasi responden, apabila ada kegiatan pelatihan, seminar, atau penataran, maka guru MAN 3 Palembang semuanya menjawab bahwa mereka sangat ingin untuk ikut guna mencari wawasan baru melalui pelatihan, seminar atau penataran. Namun, kesempatan itu sangat terbatas sehingga terkadang dalam setahun ada guru tidak memperoleh kesempatan mengikuti seminar atau pelatihan (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Membuka internet juga menjadi jawaban responden dalam rangka meningkatkan kemampuan pelaksanaan pembelajaran. Hanya 2 responden saja yang menganggap bahwa internet merupakan sebagai salah satu sumber informasi guna meningkatkan kemampuan pengorganisasian pembelajaran dan sebagai sarana peningkatan kemampuan pengorganisasian pembelajaran guru. Ini didorong oleh masih rendahnya kemampuan guru MAN 3 Palembang dalam memanfaatkan internet dalam kehidupan sehari-hari. Melalui internet, menurut 2 orang responden, guru dapat membaca artikel-artikel yang ada di berbagai situs berkenaan dengan informasi pelaksanaan pembelajaran (wawancara dengan Marwansyah dan Desi Saliana, 17 Juli 2007).

Ketiga, evaluasi pembelajaran. Menurut pendapat para responden, evaluasi atau penilaian pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui perkembangan hasil belajar peserta didik dan hasil mengajar guru. Informasi hasil belajar atau hasil mengajar merupakan informasi tentang kompetensi dasar yang sudah dikuasai dan yang belum dikuasai oleh peserta didik. Hasil belajar digunakan untuk memotivasi peserta didik dan untuk perbaikan serta peningkatan kualitas pembelajaran oleh guru. Pemanfaatan hasil belajar untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran harus didukung oleh peserta didik, guru, Kepala Madrasah, dan orang tua peserta didik. Dukungan ini akan diperoleh apabila mereka memperoleh informasi hasil belajar yang lengkap dan akurat. Untuk itu, diperlukan laporan perkembangan hasil belajar peserta didik untuk guru atau sekolah, untuk peserta didik, dan untuk orang tua (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Dalam pelaksanaan evaluasi secara umum, guru-guru MAN 3 Palembang berpedoman kepada ketentuan Madrasah dan peraturan pemerintah, yang salah satunya adalah dengan mengarahkan peserta didik untuk berhasil dalam mengikuti evaluasi tingkat nasional atau Ujian Nasional bagi peserta didik kelas 3. Secara umum responden memberikan tiga jawaban tentang upaya yang dilakukan guru MAN 3 Palembang dalam rangka meningkatkan kemampuan pelaksanaan evaluasi. *Pertama*, guru membaca literatur, yang itu berkenaan dengan materi pelajaran yang disampaikan. *Kedua*, guru mempelajari soal-soal yang telah diujikan pada UN, karena soal-soal yang diujikan dalam UN sebelumnya tidak menutup kemungkinan akan keluar lagi pada UN yang akan datang, yang biasanya dengan beberapa perubahan. Kemampuan guru dalam melaksanakan evaluasi sangat mempengaruhi penentuan keberhasilan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu, berbagai upaya dilakukan oleh guru MAN 3 Palembang agar evaluasi yang dilaksanakan memang betul-betul mencerminkan tingkat keberhasilan pembelajaran yang telah dilakukan. Untuk itu, salah satu cara yang diterapkan di MAN 3 Palembang adalah dengan menyusun bank soal yang menjadi sumber guru dalam memberikan ujian kepada peserta didik dan memudahkan tugas Kepala Madrasah mengawasi keberhasilan pembelajaran karena soal-soal pada bank soal merupakan cerminan pembelajaran yang ada. Apabila evaluasi yang dilaksanakan guru menggunakan sumber dari bank soal dan peserta didiknya berhasil menjawab dengan benar, maka hal itu menunjukkan keberhasilan peserta didik dalam penguasaan bahan pelajaran yang disampaikan (wawancara dengan Syamsul Arifin, Sri Rohmin, Desi Saliana, Muslim, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Selain membaca literatur dan mempelajari soa-soal yang sudah diujikan secara nasional, terdapat 4 responden yang menjawab bahwa upaya yang mereka lakukan untuk meningkatkan kemampuan evaluasi adalah membaca ulang bahan pembelajaran yang sudah disampaikan. Menurut mereka kegiatan ini merupakan sarana mengingat kembali bahan pembelajaran yang sudah disampaikan dan memberikan inspirasi untuk dikembangkan dalam merumuskan bahan evaluasi kepada peserta didik (wawancara dengan Syamsul Arifin, Desi Saliana, Sri Wahyuni, dan Marwansyah, 17 Juli 2007).

Dari segi hasil belajar guru dikatakan berhasil jika pembelajaran mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik. Agar guru dapat mengimplementasikan kurikulum secara efektif, guru harus memiliki hal-hal berikut: (1) menguasai dan memahami dengan baik bahan pelajaran dan hubungannya dengan bahan pelajaran lain; (2) menyukai apa yang diajarkan dan menyukai mengajar sebagai suatu profesi; (3) memahami peserta didik, pengalaman, kemampuan, dan prestasinya; (4) menggunakan metode bervariasi; (5) mampu mengeliminasi bahan pelajaran; (6) mengikuti perkembangan pengetahuan dan teknologi; (7) merencanakan proses pembelajaran; (8) memotivasi peserta didik agar memperoleh hasil belajar lebih baik; dan (9) menghubungkan pengalaman yang lalu dengan bahan yang akan diajarkan. Guru perlu memahami bahwa semua peserta didik dilahirkan dengan rasa ingin tahu yang tak pernah terpuaskan. Mereka memiliki potensi untuk memenuhi rasa ingin tahunya. Oleh Karena itu, tugas utama guru adalah bagaimana mengembangkan lingkungan belajar yang menyenangkan agar dapat membangkitkan rasa ingin tahu

peserta didik, sehingga tumbuh minat dan semangat untuk terus belajar.

Keberhasilan pembelajaran juga sangat ditentukan oleh Kepala Madrasah dalam mengatur, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan. Kepemimpinannya sebagai faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, termasuk sasaran. Oleh karena itu, ia dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh. Kepala Madrasah harus mampu memobilisasi sumber daya madrasah mulai dari perencanaan dan evaluasi program, kurikulum, pembelajaran, pengelolaan personalia, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan peserta didik, hubungan dengan masyarakat, dan penciptaan iklim kondusif. Kepala Madrasah mempunyai tugas yang cukup kompleks dalam membina meningkatkan kualitas pembelajaran di lembaga yang ia pimpin.

E. Penutup

Berdasarkan uraian di atas maka simpulan yang dapat dirumuskan bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran, guru di MAN 3 Palembang sudah melaksanakan prosedur manajemen pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan atau pengorganisasian, dan pengawasan. Semua guru MAN 3 Palembang telah melakukan prosedur pembelajaran dengan menyusun rencana apabila akan melaksanakan kegiatan pembelajaran. Bentuk perencanaan yang dipersiapkan atau disusun oleh guru adalah: membuat silabus, program tahunan, program semester, Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), kartu soal, dan kartu jawaban serta daftar penilaian. Dari

semua perencanaan itu ternyata guru mengalami kesulitan dalam menyusun alat penilaian moral dan budi pekerti.

Pada aspek pelaksanaan atau pengorganisasian pembelajaran, secara umum diperoleh gambaran bahwa guru MAN 3 Palembang melaksanakan proses pengorganisasian pembelajaran dengan misi agar peserta didik membangun gagasan/pemahaman sendiri. Guru memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada peserta didik untuk berbuat, berpikir, dan berinteraksi sendiri secara lancar dan termotivasi tanpa hambatan oleh guru. Kepemimpinan guru lebih dominan menggunakan kepemimpinan demokratis. Pada aspek manajemen evaluasi, secara umum guru MAN 3 Palembang telah melakukan kegiatan evaluasi secara teratur dan terjadwal, baik evaluasi pada setiap kegiatan pembelajaran maupun pada saat tengah semester dan akhir semester. Akan tetapi, kelemahan yang ditemukan pada aspek ini adalah adanya kesulitan guru untuk melakukan evaluasi pembelajaran harian atau setiap pertemuan, baik penilaian pada awal pembelajaran maupun penilaian pada akhir pembelajaran.

Upaya guru MAN 3 Palembang dalam meningkatkan kemampuan manajemen pembelajaran pada aspek perencanaan dilakukan melalui membaca berbagai sumber bacaan di perpustakaan, bertanya kepada rekan sejawat, mengikuti pelatihan, seminar dan penataran, membuka internet, dan berdiskusi dengan rekan sejawat. Pada aspek pelaksanaan atau pengorganisasian pembelajaran, upaya yang dilakukan oleh guru adalah membaca berbagai sumber bacaan (literatur) yang berkaitan dengan bahan pembelajaran, mempelajari silabus yang akan diajarkan, mengikuti pelatihan, seminar, dan penataran, serta membuka internet. Pada aspek evaluasi, upaya yang dilakukan oleh guru adalah membaca

berbagai sumber bacaan (literatur), mempelajari soal-soal yang telah diujikan dalam Ujian Nasional (UN), dan membaca ulang bahan pembelajaran yang sudah disampaikan.

MAN 3 Palembang yang merupakan model atau percontohan bagi madrasah-madrasah aliyah lain yang ada di Propinsi Sumatera Selatan pada aspek fasilitas memang lebih lengkap (ada Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) serta laboratorium IPA dan fasilitas lainnya), tetapi pada aspek manajemen pembelajaran masih sama dengan Madrasah Aliyah lainnya di Sumatera Selatan. Dengan kata lain, manajemen pembelajaran MAN 3 Palembang belum dapat dijadikan sebagai model manajemen pembelajaran terbaik bagi madrasah aliyah lainnya.

Daftar Pustaka

- Abrasyi, M. Athiyah. 1993. *Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam*. Terjemahan H. Bustami A. Gani dan Djphar Bahry, Bulan Bintang, Jakarta
- Andriani, Durri. 1999. *Manajemen Sistem Pendidikan Terbuka dan Jarak Jauh*. SEAMOLEC-PUSTEKKOM, Jakarta
- Arnold, Hugh J and Daniel C Feldman. 1986. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Book Company, New York
- Atmodiwirio, Soebagio. 2005. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Ardadizya Jaya, Jakarta.
- Baron, Robert. 1989. *Psychology*. Allyn and Bacon, Boston.
- Bloom, Benyamin S. 1981. *Taxonomy of Educational Objectives*. Longman, London

- Brophy, Jere E. 1990. *Educational Psychology*. Longman, New York.
- Budiningsih, C. Asri. 2005. *Belajar dan Pembelajaran*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Cecco, John P. 1968. *The Psychology of Learning and Instruction: Educational Psychology*. Prentice-Hall International, Inc. London.
- Davis, Ivor. K. 1991. *Pengelolaan Belajar*. Terj. Rajawali Press, Jakarta.
- Dimiyati dan Mudjiono. 2006. *Belajar dan Pembelajaran*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Fattah, Nanang. 1999. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Fauzan, Mohammad. 2005. "Kontribusi Efektivitas Manajemen terhadap Kinerja Guru (Studi Tentang Perencanaan, Pelaksanaan dan Pengawasan terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten Bandung Tahun 2004-2005)", *tesis* Universitas Pendidikan Indonesia Bandung. Tidak diterbitkan.
- Gagne, Robert M dan Marcy Perkins Driscoll. 1988. *Essentials of Learning for Instruction*. Prentice Hall, New Jersey.
- Gage, N.L. dan David C. Berliner. 1988. *Educational Psychology*. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Hamalik, Oemar. 2006. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Palembang 2007. *Dokumentasi MAN 3 Palembang*. Tim Penyusun MAN 3 Palembang. Tidak diterbitkan.
- Merrill M. David dan David G. Twitchell. 1994. *Instructional Design Theory*. Educational Technology Publications Englewood Cliffs, New Jersey.
- Mondy, R.W dan Premeaux. 1995. *Management: Concepts, Practices and Skills*. Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, New Jersey.
- Muhaimin. 2005. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*. Rajawali Press, Jakarta.
- Nasution, MN. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pidarta. 1990. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Reigeluth, Charles M. 1983. *Instructional Design Theories and Model: An Overview of their Current Status*. Lawence Erlbaum Associates Publisher, London.
- Romiszowski, A.J. 1981. *Designing Instructional Systems. Decision Making in Course Planning and Curriculum Design*. Kogan Page, New York.
- Rosyada, Dede. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Kencana, Jakarta.
- Saptari, Nandang. 2004. "Manajemen Pembelajaran Kelompok Belajar Usaha (KBU) Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) bagi Peningkatan Pendapatan Warga Belajar

Studi di PKBM Al-Ghazali Jamanis Tasikmalaya", *Tesis Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) Bandung*. tidak diterbitkan.

- Sagala, Syaiful. 2005. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Alfabeta, Bandung.
- Santoso, Bambang. 2005. "Kontribusi Kemampuan Manajemen Kelas dan Kinerja Mengajar Guru terhadap Prestasi Belajar (Studi terhadap Guru SD Negeri di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kecamatan Sumedang Selatan Kabupaten Sumedang tahun 2004/2005)", *Tesis Universitas Indonesia*. Tidak diterbitkan.
- Shaleh, Abdul Rahman. 2004. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa: Visi, Misi dan Aksi*. Rajawali Press, Jakarta.
- Sudjana, Nana. 1995. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Suparman, Atwi. 1991. *Desain Instructional*. Proyek Pengembangan Pusat, Jakarta.
- Suryabrata, Sumadi. 1978. "Beberapa Prinsip Psikologi Belajar". *Teknologi Pembinaan Peserta Didik. Proyek Pembinaan Peserta Didik*, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Suryadi, Ace. 1999. *Pendidikan, Investasi SDM dan Pembangunan: Isu, Teori dan Aplikasi*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Syafaruddin dan Irwan Nasution. 2005. *Manajemen Pembelajaran*. Quantum Teaching, Jakarta
- . 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Ciputat Press, Jakarta.

- Taufik, Ali Muhammad. 2004. *Praktik Manajemen Berbasis Al Qur'an*. Gema Insani Press, Jakarta.
- Terry, George R. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Terjemahan J. Smith D. F. M. Bumi Aksara, Jakarta.
- Winne, Philip H. 1991. *Motivation and Effective Teaching: Current Research*. McChuchan, Berkeley.
- Winkel, W.S . 1991. *Psikologi Pengajaran*. Grasindo, Jakarta.
- Wortman, Camille B., Elizabeth F. Loftus and Mary E. Marshall. 1985. *Psychology*. Alfred A. Knopt. Inc, New York.