

IMPLEMENTASI FUNGSI ACTUATING (PENGGERAKAN/ PELAKSANAAN) DALAM MANAJEMEN PROGRAM BAHASA ARAB DI MI MANARUL ISLAM MALANG

Darsa Muhammad

Institut Agama Islam Riyadlotul Mujahidin Ngabar Ponorogo
darsa.muhammad@iairm-ngabar.ac.id

Abstract

This study aims to reveal: (1) the implementation of the actuating function in Arabic language program management at MI Manarul Islam Malang; and (2) the supporting and inhibiting factors for the implementation of the actuating function in the management of the Arabic language program at the institution. This type of research is descriptive qualitative research. The sources of data for this research are the principal, coordinator of foreign languages, Arabic teachers, and students. Data collection was carried out using interview, observation, and documentation techniques. Validation of research data was carried out by using triangulation technique. The data analysis technique used is the Mile and Huberman technique. The results of this study are: (1) the implementation of the actuating function in the management of the Arabic language program at the institution has been carried out well, marked by the implementation of 3 Arabic language programs that have been previously planned, besides that it is also marked by the application of variations in implementation methods. in several elements of the actuating function, both in terms of leadership style, communication, and supervision; (2) the supporting factors for the implementation are the enthusiasm, enthusiasm, and activeness of all school members in learning Arabic, while many of the inhibiting factors come from the impact of the pandemic and the unstable mental condition of elementary school age children.

Keywords: Management, actuating funcion, Arabic program

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap: (1) implementasi fungsi actuating dalam manajemen program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang; dan (2) faktor pendukung dan penghambat implementasi fungsi actuating dalam manajemen program bahasa Arab di lembaga tersebut. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, koordinator bidang bahasa asing, guru bahasa Arab, dan siswa. Pengumpulan data dilaksanakan dengan teknik wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. Validasi data penelitian dilaksanakan dengan teknik triangulasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik Mile dan Huberman. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) implementasi fungsi actuating dalam manajemen program bahasa Arab di lembaga tersebut telah dilaksanakan dengan baik, ditandai dengan terlaksananya 3 program bahasa Arab yang telah direncanakan sebelumnya, selain itu juga ditandai dengan adanya penerapan variasi metode pengimplementasian dalam beberapa unsur fungsi actuating (pelaksanaan), baik dari segi gaya kepemimpinan, komunikasi, maupun supervisi; (2) faktor pendukung implementasi tersebut berupa semangat, antusias, dan keaktifan semua warga sekolah dalam belajar bahasa Arab, sedangkan faktor penghambatnya banyak berasal dari dampak pandemi dan kondisi mental anak usia sekolah dasar yang belum stabil.

Kata Kunci: Manajemen, fungsi *actuating*, program bahasa Arab

Pendahuluan

Robbins dan Coulter mengartikan manajemen sebagai proses pengkoordinasian dan pengintegrasian kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.¹ Adapun Hersey dan Blanchard mengartikan manajemen sebagai suatu proses bekerja sama yang dilakukan oleh individu dan kelompok serta sumberdaya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.² Terry menyatakan bahwa dalam manajemen, proses pengelolaan tersebut terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).³ Berdasarkan definisi para pakar tersebut, dapat kita simpulkan bahwasanya manajemen program pembelajaran bahasa Arab dapat diartikan sebagai proses pengelolaan program pembelajaran yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/ pelaksanaan, serta pengawasan agar program tersebut dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan tersebut seseorang bekerja dengan perantara orang lain.

Actuating atau pelaksanaan sering juga disebut dengan penggerakan dalam proses manajemen. Pelaksanaan merupakan rangkaian lanjutan dari kegiatan perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam proses manajemen, *actuating* (pelaksanaan/ penggerakan) dianggap sebagai fungsi manajemen yang paling utama. George R. Terry mengemukakan bahwa pelaksanaan (*actuating*) dalam manajemen merupakan usaha untuk menggerakkan para anggota kelompok atau organisasi sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja dan berusaha untuk mencapai sasaran kelompok dan sasaran anggota-anggota kelompok tersebut, artinya disamping tujuan kelompok, masing-masing individu juga akan berusaha mencapai target individu masing-masing. *Actuating* atau manajemen pelaksanaan tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, yaitu dengan cara melakukan serangkaian kegiatan pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan atau anggota dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggungjawabnya masing-masing.⁴ *Actuating*/ pelaksanaan sangat penting adanya, karena rencana dan pengorganisasian tidak akan pernah mendapatkan hasil yang diharapkan tanpa adanya kegiatan nyata sebagai wujud nyata adanya pelaksanaan (*actuating*).

Tingkat keberhasilan pelaksanaan (*actuating*) suatu program berkaitan dengan beberapa faktor, diantaranya ialah kepemimpinan (*leadership*), sikap dan moril

¹ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 15.

² Candra Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen - Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien* (Medan: Perdana Publishing, 2016), 14–15.

³ Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 15.

⁴ Besse Marhawati, *Pengantar Pengawasan Pendidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 7.

(*attitude and morale*), tatabubungan (*communication*), perangsang (*incentive*), supervisi (*supervision*), dan disiplin (*discipline*).⁵ Peneliti akan menelaah tentang hal-hal tersebut, akan tetapi peneliti hanya akan membatasi pembahasannya dalam 3 faktor saja, yakni faktor-faktor yang berkaitan dengan kepemimpinan para manajer, tatabubungan antar manajer dan para anggota, dan supervisi yang dilakukan oleh para manajer.

Kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial yang terjadi ketika seseorang dapat mempengaruhi orang lain untuk memberikannya dalam menyelesaikan tugas.⁶ Kepemimpinan menurut Weirich dan Koontz diartikan sebagai suatu seni atau proses mempengaruhi orang lain sehingga secara ikhlas dan antusias mereka bersedia untuk bekerja guna untuk mencapai tujuan bersama/ organisasi.⁷ Sementara Dubrin lebih condong mengartikan kepemimpinan sebagai suatu kekuatan dinamis yang penting yang dapat memotivasi dan mengkoordinasi suatu organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan yang ada.⁸ Senada dengan pendapat tersebut Nawawi dan Martini mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang agar mau bekerja sama untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan yang telah diputuskan bersama.⁹ Dalam aspek manajemen sekolah, kepemimpinan dapat kita artikan sebagai kemampuan seorang manager (kepala sekolah/ waka sekolah/ kepala bidang) dalam mengarahkan aktivitas semua warga sekolah (guru, pegawai, siswa, maupun lingkungan sekolah) guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengelola suatu organisasi atau lembaganya. Dalam dunia pendidikan dikenal tiga macam gaya kepemimpinan, yakni: 1) kepemimpinan otokratis yang berarti bahwa pemimpin adalah diktator bagi para anggotanya, dalam hal ini semua keputusan di tangan pemimpin dan tidak ada musyawarah, 2) kepemimpinan *Laissez Faire* yang berarti pemimpin tidak memberikan pimpinan, atau membiarkan para anggota berbuat sekehandaknya tanpa adanya control dan koreksi, 3) kepemimpinan demokratis yang berarti pemimpin bukan diktator, artinya selain percaya terhadap dirinya sendiri, seorang pemimpin juga menaruh kepercayaan terhadap para anggotanya.¹⁰

Komunikasi secara bahasa berasal dari bahasa Latin, yaitu *communicatio*, bersumber dari kata *communis* yang berarti “sama”, artinya selama komunikasi

⁵ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cet 2 (Bandung: Mandar Maju, 2011), 82.

⁶ Arita Marini, *Manajemen Pendidikan - Teori Dan Aplikasinya* (Yogyakarta: Ombak, 2016), 65.

⁷ Setyabudi Indartono, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2012), 157.

⁸ Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Non-Formal* (Ponorogo: Penerbit Wade, 2017), 90.

⁹ Abdul Rohmat, *Manajemen Humas Sekolah* (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 48.

¹⁰ Baharuddin and Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam - Transformasi Menuju Sekolah Atau Madrasah Unggul* (Malang: UIN-Maliki Malang Press, 2016), 162-64.

berlangsung ada kesamaan makna mengenai yang dipercakapkan oleh kedua orang yang sedang berinteraksi.¹¹ Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi (dapat berupa pesan, ide, maupun gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain.¹² Berkaitan dengan manajemen, Wibowo (2009) menyatakan bahwa komunikasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan bentuk-bentuk berikut: 1) Melakukan pertemuan, 2) Memberikan informasi, 3) Melakukan wawancara, 4) Menulis laporan, 5) Menulis memorandum, 6) Mengumumkan melalui papan pemberitahuan, 7) Panggilan telepon, 8) Pembicaraan tatap muka.¹³

Syafaruddin (2015) mengungkapkan ada beberapa fungsi dalam komunikasi, diantaranya adalah sebagai berikut: a) Fungsi informative, artinya manajer memerlukan informasi yang benar untuk mengatasi konflik yang ada, sedangkan anggota memerlukan informasi untuk bekerja secara efisien dan efektif. Informasi dapat berupa penyampaian keputusan, perintah, kebijakan, teguran dan lain sebagainya; b) Fungsi regulative, artinya seorang manajer dituntut mampu mengawasi dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dari organisasinya; c) Fungsi persuasi, hal ini dilakukan karena terkadang dalam organisasi manajer lebih memerlukan bujukan daripada melalui perintah untuk menggerakkan anggotanya. Sebab dengan bujukan para anggotanya lebih dapat menerima pemerintah dan melaksanakannya dengan sukarela; d) Fungsi integrative, artinya manajer melaksanakan komunikasi untuk memperoleh kesesuaian dan kesatuan tindakan dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi.¹⁴

Sergiovani mengemukakan bahwa supervisi merupakan proses yang digunakan oleh manajer/ pemimpin sekolah yang bertanggung jawab terhadap tujuan-tujuan lembaga atau sekolah dan bergantung secara langsung kepada para warga sekolah yang lain, untuk menolong mereka dalam menyelesaikan tugas yang ada guna untuk mencapai tujuan sekolah itu.¹⁵ Menurut Mukhtar dan Iskandar supervisi adalah kegiatan pengamatan, pengawasan atau bimbingan dan penstimulasian kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain yang mana dimaksudkan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.¹⁶ Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat kita ketahui bahwasanya supervisi bukanlah suatu kegiatan inspeksi atau pemeriksaan saja, akan tetapi merupakan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan atau kontinu dan berkesinambungan, sehingga guru akan berkembang dan dapat menyelesaikan problematika dalam pengajarannya.

¹¹ Asep Ahmad Hidayat, *Filsafat Bahasa (Mengungkap Hakikat Bahasa, Makna, Dan Tanda)* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 26.

¹² Indartono, *Pengantar Manajemen*, 141.

¹³ Sampurno Wibowo, *Pengantar Manajemen Bisnis* (Bandung: Politeknik Telkom, 2009), 69–70.

¹⁴ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2015), 104.

¹⁵ Lukman Hakim and Mukhtar, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi: Timur Laut Angkasa, 2018), 40.

¹⁶ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, 225.

Saat ini manajemen Pelaksanaan sangat perlu diperhatikan, mengingat bahwasanya perencanaan yang matang dan pengorganisasian yang bagus tidak akan bisa menghasilkan tujuan yang diinginkan kecuali dengan adanya pelaksanaan yang baik. Dalam konteks program bahasa Arab, manajemen pelaksanaan harus sangat diperhatikan oleh pemimpin suatu lembaga ataupun ketua bidang bahasa yang ada. Dengan manajemen pelaksanaan yang baik, maka akan dapat mempengaruhi semangat kerja para tenaga pendidik serta hasil yang akan dicapai dalam kegiatan program bahasa Arab.

Penulis melakukan penelitian tentang manajemen pelaksanaan untuk mengetahui seberapa jauh usaha yang dilakukan oleh pemimpin lembaga ataupun ketua bidang bahasa asing dalam melaksanakan program bahasa Arab yang ada di lembaganya. Penelitian tersebut dilakukan di MI Manarul Islam Malang. Langkanya penelitian tentang manajemen pelaksanaan serta pentingnya manajemen pelaksanaan dalam program bahasa Arab menjadi motivasi utama peneliti dalam menulis artikel ini.

MI Manarul Islam beralamatkan di Jl. Danau Bratan Raya, Sawojajar, Malang. Lembaga tersebut tergolong lembaga yang masih muda di kalangan lembaga-lembaga pendidikan yang lainnya di Malang. MI Manarul Islam mulai berdiri pada tahun 2017. Meskipun masih tergolong lembaga yang baru, akan tetapi MI Manarul Islam telah membuktikan eksistensinya dalam dunia pendidikan di kota Malang. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya jumlah santri yang mengenyam pendidikan di lembaga tersebut. Dalam 4 tahun berjalan ini jumlah santri yang belajar di sana sudah mencapai 279, yang terbagi kedalam 11 rombel (rombongan belajar), yang duduk dibangku kelas 1 sampai kelas 4.¹⁷

Bagaimana pihak lembaga mengelola manajemen yang ada, akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran yang ada di dalamnya. Jika keduanya dilaksanakan dengan baik, maka akan dapat memberikan kesan yang baik kepada para orang tua calon santri di lembaga tersebut, sehingga mereka tertarik untuk memasukkan anak-anak mereka di lembaga tersebut. Jika dilihat dari banyaknya santri yang telah mendaftar di MI Manarul Islam Malang selama 4 tahun kebelakang, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yang ada di lembaga tersebut tergolong baik. Dari sinilah penulis berasumsi bahwa manajemen pelaksanaan yang ada di lembaga tersebut telah dilaksanakan dengan baik.

Saat ini tren penelitian dan juga penulisan artikel tentang manajemen pelaksanaan (*actuating*) program bahasa Arab sudah mulai dikembangkan, mengingat bahwasanya manajemen pelaksanaan membawa dampak yang sangat besar bagi kesuksesan program kerja suatu lembaga maupun organisasi, meskipun prosentase penelitian yang ada tersebut belum sebanyak penelitian terhadap fungsi-fungsi

¹⁷ “MI Manarul Islam – Islamic Character School,” accessed November 22, 2020, <http://mimamarulislam.sch.id/>.

manajemen lainnya. Ada beberapa artikel yang dijadikan oleh penulis sebagai studi pendahuluan bagi penulisan artikel ini. Diantara artikel tersebut adalah artikel non-penelitian yang ditulis oleh Ningrat (2015) yang berisi tentang pembahasan eksistensi manusia dari segi fungsi pergerakan dalam manajemen pendidikan Islam. Penulis mengungkapkan bahwasanya kreativitas manusia yang ada dalam suatu organisasi merupakan faktor yang paling menentukan intensitas keberhasilan organisasi tersebut. Untuk mengoptimalkan peran dan fungsi manusia dalam organisasi, seorang manajer perlu melakukan usaha pergerakan secara optimal dengan memanfaatkan segala teknik yang ada di dalamnya agar sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut mau dan ikhlas bekerja.¹⁸ Artikel ini dapat menjadi acuan bagi peneliti dalam bidang kajian teori yang berkaitan dengan manajemen pelaksanaan, karena artikel tersebut membahas tentang teori manajemen pergerakan/ pelaksanaan dalam pendidikan Islam, sedangkan penelitian ini memfokuskan penelitian pada manajemen pelaksanaan program bahasa Arab.

Selain artikel di atas, penelitian ini juga didukung oleh beberapa artikel hasil penelitian sebelumnya, diantaranya adalah penelitian tentang manajemen pelaksanaan pernah dilakukan oleh Ahmadi, dkk (2018) yang bertujuan untuk menemukan suatu model pelaksanaan program bahasa Arab secara efektif di Pondok Modern Darul Ma`rifat Kediri. Dalam artikel tersebut, penulis menyimpulkan bahwa salah faktor penting yang menjadi penentu berjalan tidaknya program yang dicanangkan adalah faktor kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi. Disamping itu, penulis juga mengungkapkan bahwasanya manajemen pelaksanaan program bahasa oleh ketua bagian pembimbing bahasa di pondok tersebut sudah memenuhi sebagaimana dari sistem pergerakan, seperti kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi.¹⁹ Perbedaan penelitian ini dengan artikel tersebut adalah pada subjek penelitiannya, subjek penelitian ini adalah MI Manarul Islam, Malang. Akan tetapi artikel tersebut bermanfaat bagi peneliti sebagai contoh untuk model penelitian yang berkaitan dengan manajemen pelaksanaan.

Penelitian serupa juga pernah dilakukan oleh Islami, dkk (2021) yang melakukan penelitian terhadap manajemen program perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi *munadharah 'ilmiyah* pekan arabi di universitas negeri malang di masa pandemi.²⁰ Dan juga penelitian yang telah dilakukan oleh Sopian (2020) yang memfokuskan penelitiannya pada manajemen pendidikan tinggi yang efektif, efisien

¹⁸ Hadi Kusuma Ningrat, "Eksistensi Manusia dalam Manajemen Pendidikan Islam (Tinjauan Kritis dari Segi Fungsi Pergerakan/Motivating)," *Biota* 8, no. 1 (June 2015): 55–72, <https://doi.org/10.20414/jb.v8i1.59>.

¹⁹ Maswan Ahmadi et al., "Pergerakan Program Bahasa Arab di Pondok Pesantren Modern," *Arabi: Journal of Arabic Studies* 3, no. 1 (June 30, 2018): 70, <https://doi.org/10.24865/ajas.v3i1.70>.

²⁰ Muhammad Nahidh Islami et al., "Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiyah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi," *Taqdir* 7, no. 2 (2021): 181–97, <https://doi.org/10.19109/taqdir.v7i2.9073>.

dan produktif yang merupakan studi di Universitas Sriwijaya.²¹ Kedua penelitian tersebut sama-sama menggunakan metode kualitatif, yakni dengan cara penelitian lapangan. Keduanya juga sama-sama meneliti fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan, berbeda dengan penulisan artikel ini yang mana peneliti hanya memfokuskan penelitiannya pada satu fungsi manajemen saja, yaitu manajemen penggerakan atau pelaksanaan.

Berkaitan dengan studi pendahuluan tersebut, peneliti bermaksud untuk meneruskan langkah para panulis dan peneliti terdahulu, dengan melakukan penelitian tentang manajemen pelaksanaan program bahasa arab di suatu lembaga, akan tetapi dengan subjek yang berbeda. Peneliti dalam hal ini akan memfokuskan penelitiannya di MI Manarul Islam, Malang. Dengan hasil penelitian tersebut diharapkan bisa menjadi bahan evaluasi para manager (kepala sekolah dan ketua bidang bahasa asing) program bahasa Arab yang ada di lembaga tersebut. Dan diharapkan penulisan artikel ini bisa menjadi bahan acuan bagi para penggerak bahasa asing, utamanya bahasa Arab, dalam melaksanakan manajemen pelaksanaan/ penggerakan yang ada di lembaganya masing-masing.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) Implementasi fungsi *actuating*/ pelaksanaan (kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi) dalam manajemen program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang, (2) Faktor pendukung dan penghambat implementasi fungsi *actuating*/ pelaksanaan dalam manajemen program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang. Dengan tujuan tersebut akan diketahui sejauh mana usaha yang dilakukan oleh para manager program bahasa yang ada di lembaga tersebut dalam melaksanakan program bahasa Arab. Disamping itu juga akan diketahui kualitas manajemen pelaksanaan yang telah ada di lembaga tersebut selama ini.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiyah tanpa diberi perlakuan khusus oleh peneliti.²² Dalam penelitian ini peneliti berusaha mengungkapkan fenomena tentang keunikan implementasi fungsi *actuating* /pelaksanaan/ penggerakan yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan ketua bidang bahasa asing dalam

²¹ Ahmad Sopian, "Manajemen Pendidikan Tinggi Yang Efektif, Efisien Dan Produktif: Studi Di Universitas Sriwijaya," *Prosiding Seminar Internasional Dalam Rangka Kegiatan Studi Visit 2019 "Tantangan Manajemen Pendidikan Islam, Hukum Islam Dan Bahasa Melayu Di Era Revolusi 4.0"* Kolaborasi Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin (UIN STS) Jambi - Indonesia College of Islamic Studies Prince Of Songkla University (CIS PSU) Pattani Campus - Thailand Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI) Malaysia Dan Persatuan Penulis Budiman Malaysia, February 2020.

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 2nd ed. (Bandung: Alfabeta, 2015), 15.

manajemen program bahasa Arab yang ada di MI Manarul Islam Malang. Manajemen pelaksanaan yang difokuskan oleh peneliti adalah manajemen yang berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi, serta supervisi yang ada di lembaga tersebut.

Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data asli yang bersifat *up to date* atau terbaru yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari kepala sekolah dan ketua bidang bahasa Asing dan juga data dari guru bahasa Arab dan santri MI Manarul Islam, Malang. Sementara data sekunder diperoleh peneliti dari sumber-sumber yang telah ada sebelumnya dan peneliti hanya sebagai tangan kedua, yakni berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini, baik yang bersumber dari website resmi lembaga tersebut maupun dari pihak pengelola lembaga.²³ Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dilaksanakan dengan cara pencatatan keterangan-keterangan yang dapat mendukung atau menunjang penelitian ini yang diperoleh dengan cara wawancara terhadap kepala sekolah, koordinator bidang bahasa asing, 2 guru bahasa Arab, dan 10 siswa yang diambil sampling secara acak yang berasal dari kelas 1 sampai kelas 4.²⁴ Di samping itu, selama penelitian ini berlangsung, peneliti juga melakukan pengamatan terhadap kejadian-kejadian yang ada di lembaga tersebut dan dapat menjadi data pendukung dalam penelitian ini. Selain itu, peneliti juga menelaah beberapa dokumen yang berasal dari web-site resmi lembaga tersebut untuk mendapatkan data-data pendukung penelitian ini.

Teknik validasi data yang digunakan dalam penelitian ini ialah teknik triangulasi sumber data. Teknik tersebut dilaksanakan dengan cara membandingkan data yang berasal dari kepala sekolah dengan data dari para bawahannya, yakni ketua bidang bahasa Asing dan para guru bahasa Arab. Di samping itu, peneliti juga membandingkan data yang bersumber dari ketua bidang bahasa Asing dengan data dari kepala sekolah, para guru, dan santri. Dalam hal ini, peneliti mengecek kebenaran data-data yang diperolehnya dengan cara membandingkan catatan-catatan lapangan yang telah diperolehnya dari berbagai sumber data.²⁵ Selain itu, peneliti juga membandingkan data-data yang bersumber dari hasil wawancara dengan data-data yang bersumber dari dokumentasi (telaah dokumen) yang telah didapatkan oleh peneliti selama penelitian, artinya peneliti menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk melakukan validasi data penelitiannya.²⁶

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti ialah teknik yang disarankan oleh Mile dan Huberman yang terdiri atas: pengumpulan data dan pengecekan, reduksi

²³ Sandu Siyoto and M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Sleman: Literasi Media Publishing, 2015), 58.

²⁴ Surahman, Mochamad Rachmat, and Sudibyo Supardi, *Metodologi Penelitian* (Indonesia: Kemenkes RI, 2016), 148.

²⁵ J. R Raco, *Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 134.

²⁶ Michael D. Myers, *Penelitian Kualitatif Manajemen Dan Bisnis. Terj. M.S Idrus & Priyono. Penelitian Kualitatif Manajemen Dan Bisnis* (Sidoarjo: Zifatama, 2014), 11–12.

data, penyajian data, penyimpulan.²⁷ Setelah data terkumpul dari hasil wawancara dan dokumentasi, peneliti mengecek kembali cacatan lapangan yang ada, kemudian mereduksi data tersebut dengan cara memilih dan memilah antara data yang relevan dengan tujuan penelitian dan data yang kurang sesuai. Hal tersebut dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam pemaparan data. Setelah data direduksi, maka data yang relevan dengan manajemen pelaksanaan program bahasa Arab di lembaga tersebut disajikan dengan cara dikelompokkan sesuai dengan poinnya masing-masing yang ada dalam tujuan penelitian untuk diberi pemaknaan sesuai dengan teori yang ada. Langkah terakhir adalah penyimpulan hasil penelitian berdasarkan kategori dan makna temuan.

Hasil dan Pembahasan

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data di lapangan, peneliti mengecek kembali catatan-catatan lapangan serta hasil rekaman wawancara yang telah dilakukannya., kemudian peneliti mereduksi data yang ada untuk dipilih dan dipilah sehingga hanya data yang relevan dengan penelitian ini saja yang akan dipaparkan dalam pembahasan ini. Sesuai dengan tujuan penelitian ini yang terdiri dari dua poin, maka pada pembahasan ini peneliti akan memaparkan hasil penelitian serta pembahasannya ke dalam dua sub-bab, yaitu: 1) Implementasi fungsi *actuating/* pelaksanaan (kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi) dalam manajemen program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang, 2) Faktor pendukung dan penghambat implementasi fungsi *actuating/* pelaksanaan (kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi) dalam manajemen program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang, Hasil dan pembahasan poin-poin tersebut adalah sebagai berikut:

1. Implementasi fungsi *actuating/* pelaksanaan (kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi) dalam manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang

Implementasi fungsi *actuating/* pelaksanaan dalam manajemen program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang telah terealisasikan ke dalam beberapa unsur fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam manajemen yang menjadi faktor penentu kesuksesan pelaksanaan program tersebut. Faktor-faktor penentu keberhasilan pelaksanaan program tersebut diantaranya ialah kondisi pelaksanaan program tersebut secara nyata di lapangan, kepemimpinan, komunikasi, serta supervisi. Adapun penjelasan secara detailnya ialah sebagai berikut:

a. Pelaksanaan Program

Berdasarkan hasil wawancara terhadap kepala sekolah, koordinator bidang bahasa asing, guru, dan siswa di MI Manarul Islam Malang, ditemukan bahwasanya

²⁷ Moh. Ainin, *Metodologi Penelitian* (Malang: CV. Bintang Sejahtera, 2010).

pelaksanaan program bahasa Arab di lembaga tersebut terbagi menjadi tiga, yaitu: (a) program pembelajaran bahasa Arab untuk para siswa di dalam kelas, (b) program pembelajaran bahasa Arab intensif untuk para siswa di luar jam pelajaran, dan (c) program pembelajaran bahasa Arab intensif untuk para tenaga pendidikan dan kependidikan. Selain ketiga program tersebut, ada satu program lagi yang sudah dirancang dan tinggal hanya menanti waktu yang tepat untuk memulai pelaksanaannya, yaitu program bahasa Arab untuk para wali santri/ siswa.

Program pembelajaran bahasa Arab untuk siswa dilaksanakan di dalam kelas satu kali pertemuan dalam seminggu. Bobot matapelajaran tersebut adalah 2 sks. Bahasa Arab di sekolah tersebut masuk kedalam matapelajaran dan bukan muatan lokal. Materi pembelajaran yang diajarkan adalah tentang *mufradat*, *istima'*, *kalam*, *qira'ah*, *kitabah*, dan *tarkib*. Materi-materi yang ada disampaikan dengan menyenangkan bagi para siswa, karena seringkali disampaikan dengan lagu-lagu berbahasa Arab dan terkadang dalam bentuk permainan. Akan tetapi selama masa pandemi ini, pembelajaran yang ada lebih banyak dilaksanakan dengan menonton video-video hasil karya para guru bahasa Arab. Berdasarkan hasil wawancara dengan para siswa, ditemukan bahwasanya para siswa merasa senang mengikuti program tersebut karena cara pengajaran para guru bahasa Arab yang mudah diterima dan menarik bagi mereka.

Program pembelajaran bahasa Arab intensi atau pengayaan bahasa Arab bagi siswa dilaksanakan di luar jam pelajaran. Program ini dilaksanakan dua minggu sekali untuk setiap kelas, karena harus bergantian dengan program bahasa Inggris. Fokus pembelajaran bahasa Arab pada program ini adalah untuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi para siswa. Pelaksanaan program ini biasanya dilakukan tanpa menggunakan buku pembelajaran seperti dalam pembelajaran di kelas, akan tetapi difokuskan hanya untuk mengembangkan kemampuan siswa dalam menguasai mufradat-mufradat dan percakapan-percakapan bahasa Arab.

Program pembelajaran bahasa Arab intensif bagi tenaga pendidik dan kependidikan wajib diikuti oleh semua guru dan karyawan. Dalam pelaksanaan program tersebut, kepala sekolah selalu hadir untuk memonitoring pelaksanaan serta memberi motivasi belajar bahasa asing kepada para anggotanya. Program ini dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan mutu madrasah tersebut, karena madrasah tersebut diformat sebagai madrasah unggul yang arahnya ialah sekolah berstandar internasional. Oleh karena itu piranti bahasa asing merupakan suatu keniscayaan, baik bahasa Arab maupun Inggris. Perancangan program ini didasari oleh fakta bahwasanya tidak semua guru di lembaga tersebut menguasai bahasa Asing. Oleh karena itu program ini dilaksanakan supaya para siswa mampu melihat para tenaga pendidik dan karyawan sebagai model percontohan bagi para siswanya.

b. Kepemimpinan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, koordinator bahasa asing, dan guru, peneliti menemukan bahwasanya ada 2 gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para manager di lembaga tersebut, yakni: (a) kepemimpinan otokratis dan (b) kepemimpinan demokratis. Baharuddin dan Makin (2016) menyatakan bahwasanya kepemimpinan otokratis berarti bahwa posisi seorang pemimpin adalah sebagai diktator bagi para anggotanya, dalam hal ini semua keputusan di tangan pemimpin dan tidak ada musyawarah, sedangkan kepemimpinan demokratis berarti bahwa posisi pemimpin bukan sebagai diktator, artinya selain percaya terhadap dirinya sendiri, seorang pemimpin juga menaruh kepercayaan terhadap para anggotanya.²⁸

Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan campuran, yakni antara kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan otokratis. Berdasarkan penuturan kepala sekolah pada saat wawancara, kepala sekolah MI Manarul Islam akan bersikap otoriter pada hal-hal yang sudah ada SOP-nya, atau aturan baku dari yayasan, karena hal itu wajib. Ataupun ketika ada keperluan pemutusan keputusan yang cepat atau harus segera diputuskan. Adapun selain perkara-perkara tersebut, kepala sekolah selalu memimpin anggotanya secara demokratis. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan salah satu guru bahasa Arab yang menyatakan bahwasanya kepala sekolah cenderung bersifat terbuka, suka bermusyawarah, dan transparan. Disamping itu beliau juga memberikan para guru kesempatan untuk berkreasi. Selain pendapat guru tersebut, fakta tersebut diperkuat dengan hasil pengamatan peneliti saat melaksanakan penelitian ini, yakni pada saat peneliti akan melakukan wawancara kepala sekolah, tiba-tiba beliau memberitahukan bahwa harus melaksanakan rapat terlebih dahulu dengan beberapa tenaga pendidik. Fakta bahwasanya kepala sekolah menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut juga diperkuat dengan pernyataan salah satu guru bahasa Arab yang menyatakan bahwasanya kepala sekolah tersebut terkadang demokratis dan terkadang otoriter, akan tetapi pada faktanya para guru tetap merasa nyaman dengan kepala sekolah.

Adapun gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh koordinator bidang bahasa asing adalah kepemimpinan demokratis. Hal tersebut dibuktikan dengan pernyataan koordinator bidang yang mengemukakan bahwasanya dalam memimpin para anggotanya koordinator bidang melaksanakannya dengan cara berdiskusi dengan para guru Bahasa Arab, untuk mengetahui apakah ada kendala ketika menyampaikan materi sehingga bisa dicari solusinya. Terkadang tim dari Bahasa Inggris menawarkan metode mereka untuk bisa dipakai oleh tim Bahasa Arab. Diskusi disini tidak harus mengadakan rapat, tapi juga bisa obrolan santai di ruang guru. Hal tersebut diperkuat juga dengan pernyataan salah satu guru bahasa Arab yang menyatakan bahwasanya

²⁸ Baharuddin and Makin, *Manajemen Pendidikan Islam - Transformasi Menuju Sekolah Atau Madrasah Unggul*, 162–64.

koordinator bidang sangat mengayomi guru baru seperti dia, artinya koordinator bidang mau dikritik dan mau memberi masukan, dan mau bermusyawarah.

Berdasarkan data-data dapat disimpulkan bahwasanya kepala sekolah dan juga koordinator bidang bahasa asing telah melaksanakan kepemimpinannya dengan baik. Hal tersebut dibuktikan dengan pernyataan salah satu guru bahasa Arab yang menyatakan bahwasanya para guru merasa nyaman dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Fakta tersebut merupakan gambaran implementasi dari definisi kepemimpinan yang disampaikan oleh Weirich dan Koontz yang mengartikan kepemimpinan sebagai suatu seni atau proses mempengaruhi orang lain sehingga secara ikhlas dan antusias mereka bersedia untuk bekerja guna untuk mencapai tujuan bersama/ organisasi.²⁹ Selain itu, fakta bahwa kepala sekolah dan juga koordinator bidang bahasa asing telah melaksanakan kepemimpinannya dengan baik dibuktikan dengan terlaksananya semua program-program pembelajaran bahasa Arab yang telah direncanakan di madrasah tersebut. Hal ini sesuai dengan teori tentang definisi kepemimpinan Nawawi dan Martini yang mengartikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang agar mau bekerja sama untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan yang telah diputuskan bersama.³⁰

c. Komunikasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, koordinator bidang bahasa asing, dan guru, ditemukan bahwa bentuk komunikasi yang telah ada di madrasah tersebut adalah dengan beberapa cara, diantaranya yakni: (a) pertemuan langsung (rapat), (b) pengumuman melalui papan pengumuman, (c) pemberian informasi melalui group WhatsApp, (d) penulisan laporan, dan (e) pembicaraan tatap muka. Peneliti menemukan bahwa komunikasi yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah, koordinator bidang bahasa asing, dan guru bahasa Arab tersebut telah sesuai dengan teori-teori yang ada tentang komunikasi. Berkaitan dengan manajemen, Wibowo (2009) menyatakan bahwa komunikasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan bentuk-bentuk berikut: 1) Melakukan pertemuan, 2) Memberikan informasi, 3) Melakukan wawancara, 4) Menulis laporan, 5) Menulis memorandum, 6) Mengumumkan melalui papan pemberitahuan, 7) Panggilan telepon, 8) Pembicaraan tatap muka.³¹

Pertemuan atau rapat yang bersifat formal tidak terlalu sering dilaksanakan di lembaga tersebut. Biasanya pertemuan tersebut dilaksanakan hanya satu kali dalam satu bulan. Adapun komunikasi yang lebih sering di laksanakan adalah pembicaraan tatap muka langsung yang bersifat non-formal, misalnya ketika kepala sekolah

²⁹ Indartono, *Pengantar Manajemen*, 157.

³⁰ Rohmat, *Manajemen Humas Sekolah*, 48.

³¹ Wibowo, *Pengantar Manajemen Bisnis*, 69–70.

bertemu tanpa sengaja dengan para guru atau karyawan, kepala sekolah sering menanyakan perihal perkembangan progres yang dilaksanakan para anggotanya. Atau pun ketika ada yang ke kantor beliau, maka kepala sekolah akan menanyakan perihal-perihal tersebut. Artinya beliau lebih suka mengkomunikasikannya sewaktu-waktu tanpa perlu menunggu pertemuan atau rapat yang bersifat formal. Koordinasi antara manager dan para anggotanya tersebut dilaksanakan secara periodik untuk mengetahui pencapaian jangka pendek, menengah, dan panjang, serta hambatan-hambatan program kerja yang ada di lapangan.

Di samping komunikasi langsung secara langsung, ada juga komunikasi melalui media papan pengumuman dan juga komunikasi via online melalui *whatsApp group*. Pengumuman-pengumuman penting akan ditempel di papan pengumuman yang telah tersedia di depan kantor madrasah tersebut. Selain itu, biasanya pengumuman tersebut juga akan dibagikan secara online via *whatsApp group* madrasah. Konten group tersebut adalah pengumuman dan diskusi masalah madrasah, tidak diperbolehkan mengirim konten yang tidak berhubungan dengan masalah pendidikan di madrasah tersebut. Penggunaan media komunikasi online via *whatsApp group* tersebut semakin sering dilaksanakan saat adanya pandemi covid-19. Adapun komunikasi yang berbentuk penulisan laporan, biasanya dilaksanakan satu kali dalam sebulan, yaitu dalam bentuk pengumpulan presensi dan jurnal pembelajaran serta laporan terkait siswa-siswa yang mempunyai bakat bahasa asing yang lebih menonjol dari teman sebayanya, sehingga akan bisa diberi tindak lanjut dalam pengembangan bahasa.

Sedangkan secara teori fungsi komunikasi, sekolah tersebut telah menerapkan fungsi-fungsi komunikasi sesuai dengan teori fungsi komunikasi Syafaruddin (2015), yakni: (a) fungsi informative, (b) fungsi regulative, (c) fungsi persuasive, dan (d) fungsi integrative.³² Fungsi informative diterapkan oleh warga sekolah tersebut di dalam group WhatsApp dan juga papan pengumuman, sedangkan fungsi regulative diterapkan oleh kepala sekolah dengan cara sering mengkomunikasikan permasalahan serta hambatan yang dirasakan oleh para anggotanya. Adapun fungsi persuasive diterapkan oleh kepala sekolah dengan cara lebih sering berinteraksi dengan para anggotanya di kantor guru ataupun ketika ada pertemuan tertentu. Fungsi integrative dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan cara mengkomunikasikan perkembangan progres-progres bagi masing-masing anggota.

d. Supervisi

Berdasarkan wawancara terhadap kepala sekolah, koordinator bidang bahasa asing, dan guru, ditemukan bahwasanya supervisi yang telah dilakukan kepala sekolah dan koordinator bidang bahasa asing dilaksanakan dalam 2 bentuk, yakni: (a)

³² Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, 104.

supervisi secara formal dan (b) supervisi yang dilaksanakan secara terus menerus. Supervisi secara formal dilaksanakan oleh kepala MI Manarul Islam sekali dalam satu semester. Adapun supervisi yang bersifat terus menerus dan berkelanjutan dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan cara sering memantau pembelajaran dari luar kelas. Selain itu juga dengan memantau video-video pembelajaran bahasa Arab yang digunakan dalam pembelajaran selama masa pandemi. Adapun supervisi yang dilaksanakan oleh koordinator bidang bahasa asing adalah dengan cara meminta para guru bahasa asing untuk tertib mengisi jurnal mengajar, sehingga koordinator bidang bisa mengetahui sudah sejauh mana materi yang diterima para siswa. Kemudian juga untuk mengetahui siapa saja guru yang tidak dapat hadir untuk mengajar dan siapa yang menggantikannya.

Berdasarkan data-data tersebut, peneliti menemukan bahwasanya supervisi yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dan koordinator bidang bahasa asing telah sesuai dengan teori tentang definisi supervisi itu sendiri. Sergiovani mengemukakan bahwa supervisi merupakan proses yang digunakan oleh manajer/ pemimpin sekolah yang bertanggung jawab terhadap tujuan-tujuan lembaga atau sekolah dan bergantung secara langsung kepada para warga sekolah yang lain, untuk menolong mereka dalam menyelesaikan tugas yang ada guna untuk mencapai tujuan sekolah itu.³³ Sedangkan Menurut Mukhtar dan Iskandar supervisi adalah kegiatan pengamatan, pengawasan atau bimbingan dan penstimulasian kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain yang mana dimaksudkan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.³⁴

Berdasarkan hasil analisis data-data serta penjabarannya mengenai pelaksanaan program Bahasa Arab, kepemimpinan manager, komunikasi, serta supervisi di atas, dapat diketahui bahwasanya manajemen pelaksanaan program bahasa Arab telah diimplementasikan dengan baik di madrasah tersebut. Pelaksanaan program pembelajaran bahasa Arab di madrasah tersebut sudah sesuai dengan teori George R. Terry yang mengemukakan bahwa pelaksanaan (*actuating*) dalam manajemen merupakan usaha untuk menggerakkan para anggota kelompok atau organisasi sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja dan berusaha untuk mencapai sasaran kelompok dan sasaran anggota-anggota kelompok tersebut, artinya disamping tujuan kelompok, masing-masing individu juga akan berusaha mencapai target individu masing-masing. *Actuating* atau manajemen pelaksanaan tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, yaitu dengan cara melakukan serangkaian kegiatan pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan atau anggota dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggungjawabnya. masing-masing.³⁵

³³ Hakim and Mukhtar, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, 40.

³⁴ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, 225.

³⁵ Marhawati, *Pengantar Pengawasan Pendidikan*, 7.

Adapun tujuan kelompok, dalam hal ini adalah tujuan madrasah telah tertuang dalam visi dan misi madrasah. Diantara misi madrasah tersebut ialah menjadi madrasah yang unggul yang bertaraf internasional. Salah satu upaya untuk mewujudkannya ialah dengan meningkatkan mutu bahasa asing di almamater tersebut. Berkaitan dengan manajemen pelaksanaan, kepala sekolah telah menggerakkan para warga sekolah untuk berperan serta aktif dalam belajar bahasa Arab. Usaha tersebut dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara memberikan contoh kepada semua warga sekolah yang lain untuk selalu aktif ikut serta dalam pembelajaran bahasa Asing (khususnya bahasa Arab) dan selalu memberi motivasi kepada para kerjanya dalam mempelajari bahasa Arab. Kepala sekolah selaku manajer berhasil menggerakkan para anggotanya untuk bekerja dan berusaha mencapai tujuan bersama sesuai dengan peran dan tugas masing-masing. Guru bahasa Arab berperan sebagai pelaksana program bahasa Arab, kemudian para tenaga pendidik dan kependidikan lainnya menjadi model/ contoh bagi para siswanya dalam semangat belajar bahasa Arab, serta para siswa berperan sebagai pemelajar bahasa Arab itu sendiri.

2. Faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen pelaksanaan program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang.

Tingkat kesuksesan suatu program kerja yang telah direncanakan oleh suatu organisasi/ lembaga pasti akan selalu mengalami fluktuasi dalam pelaksanaannya. Ada kalanya akan menemui kemudahan-kemudahan dan ada kalanya pasti akan menemui hambatan-hambatan tertentu yang menjadi faktor pendukung serta faktor penghambat jalannya pelaksanaan program tersebut. Adapun kaitanya dengan implementasi manajemen pelaksanaan program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang, peneliti juga menemukan fakta bahwasanya terdapat faktor-faktor penghambat dan faktor-faktor pendukung implementasi manajemen tersebut. Penjelasan secara detail dari faktor-faktor tersebut ialah sebagai berikut:

a. Pelaksanaan Program

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, koordinator bahasa asing, guru, dan para siswa, ditemukan bahwa faktor pendukung pelaksanaan program bahasa Arab di lembaga tersebut yakni: (1) semua tenaga pendidik dan kependidikan terlibat aktif dalam program madrasah dan tidak ada yang skeptis, (2) ketersediaan fasilitas/ sarana dan prasarana yang memadai untuk pembelajaran di lembaga tersebut, (3) semangat belajar serta ketertarikan para siswa dalam mengikuti program-program bahasa Arab di lembaga tersebut, dan (4) dukungan dari warga luar sekolah, yakni berupa partisipasi aktif orang tua siswa untuk belajar. Banyak dari wali santri yang meminta untuk diadakan kursus bahasa Arab sendiri bagi mereka, sehingga mereka bisa mendampingi anak-anak mereka belajar di rumah.

Faktor penghambat pelaksanaan program bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang tersebut lebih banyak disebabkan karena adanya pandemi covid-19 yang belum bisa teratasi sampai saat ini. Dampak dari pandemi yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan program bahasa Arab di madrasah tersebut diantaranya ialah: (a) keterbatasan pertemuan antara guru dan siswa, (b) kelangkaan sumber belajar berbentuk video/ audio berbahasa Arab yang sesuai dengan tema yang diajarkan, dan (c) belum ditemukannya formula pembelajaran daring yang efektif untuk pembelajaran anak usia sekolah dasar. Faktor penghambat lainnya yang biasa dikeluhkan oleh para guru adalah faktor internal yang berasal dari para siswa, yakni berupa mood dan juga fokus siswa tingkat sekolah dasar yang mudah sekali berubah-ubah dan tidak stabil. Faktor ini yang sering dirasakan oleh para guru bahasa Arab di dalam kelas dan juga disampaikan oleh kepala sekolah lembaga tersebut.

b. Kepemimpinan

Faktor yang dapat mendukung kepemimpinan yang dijalankan oleh para manager program bahasa Arab di lembaga tersebut adalah keaktifan serta kesadaran semua tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengikuti semua program yang telah direncanakan dan diputuskan secara bersama. Baik guru maupun pegawai yang lainnya, semuanya terlibat secara aktif dalam program madrasah dan tidak ada yang skeptis. Selain itu, mayoritas para wali santri juga sangat peduli dan ikut berpartisipasi aktif dalam mendukung terlaksananya semua program madrasah tersebut.

Adapun faktor yang dapat menghambat kepemimpinan para manager dalam melaksanakan program bahasa Arab di lembaga tersebut tidak begitu banyak dirasakan oleh para manager, baik kepala sekolah maupun koordinator bidang bahasa asing. Hal tersebut disebabkan karena mayoritas civitas akademik yang ada di lembaga tersebut ikut berpartisipasi aktif dalam setiap program kerja yang telah ditentukan oleh madrasah maupun yayasan. Faktor penghambat yang terkadang terjadi yang disampaikan oleh kepala sekolah ialah faktor yang berasal dari minoritas wali santri yang terkadang tidak bisa ikut berpartisipasi aktif dalam program-program madrasah. Hal tersebut kebanyakan disebabkan oleh tuntutan pekerjaan kedua wali santri yang sama-sama bekerja, sehingga tidak bisa mendampingi anaknya secara aktif.

c. Komunikasi

Faktor yang dapat mendukung terjalinnya komunikasi antara kepala sekolah, koordinator bahasa asing, guru, dan para siswa dengan baik dalam pelaksanaan program bahasa Arab di lembaga tersebut terbagi menjadi tiga, yakni: (1) kepedulian semua warga sekolah maupun wali santri terhadap program-program yang telah direncanakan, sehingga komunikasi bisa terus dilaksanakan secara baik, (2) adanya

pertemuan rutin yang dilaksanakan oleh koordinator bidang bahasa asing dan para guru bahasa asing sehingga bisa menjadi sarana diskusi mereka untuk mencari solusi permasalahan yang sedang dihadapi, dan (3) kemajuan teknologi yang mampu menghubungkan semua warga sekolah maupun para wali santri, seperti adanya *WhatsApp Group* untuk civitas madrasah ataupun untuk para wali santri.

Adapun kaitannya dengan faktor penghambat komunikasi pelaksanaan program bahasa Arab, kepala sekolah menyampaikan bahwasanya beberapa santri ada yang kedua orang tuanya harus bekerja, sehingga terkadang siswa yang bersangkutan akan terlambat menerima informasi yang seharusnya segera disampaikan. Selain itu, di masa pandemi yang menuntut adanya pembelajaran online ini, ada beberapa orang tua yang memiliki hanya memiliki *handphone* atau laptop satu, sedangkan anak mereka lebih dari satu yang harus mengikuti pembelajaran daring. Keterbatasan tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kualitas komunikasi yang harus dilakukan oleh para guru dengan para siswanya. Di samping itu, komunikasi yang harusnya dijalankan dengan tatap muka antara guru dan siswa sangat berkurang di masa pandemi covid-19 ini, karena adanya kebijakan pembatasan pertemuan tatap muka di sekolah yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

d. Supervisi

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, koordinator bahasa asing, dan guru, ditemukan bahwa faktor pendukung supervisi program bahasa Arab di lembaga tersebut diantaranya yakni: (a) keaktifan dan ketelatenan kepala sekolah dalam memberi pengarahan dan motivasi kepada para guru, (b) kemampuan mengajar para guru bahasa Arab yang sudah mumpuni, (c) kreatifitas para guru dalam mencari ataupun membuat bahan ajar yang menarik bagi para siswa, (d) keaktifan serta kesadaran para guru dalam mengisi jurnal mengajar maupun jurnal Pengayaan Bahasa Asing (PBA) sehingga coordinator bidang bahasa asing bisa mengetahui sudah sampai mana materi yang diterima oleh para siswa, serta (e) adanya program *tahfidz Al-Qur'an* yang menjadikan para siswanya lebih familiar dengan huruf-huruf *hijaiyah*.

Adapun kaitannya dengan faktor penghambat supervisi pelaksanaan program bahasa Arab di lembaga tersebut, tidak ada yang faktor penghambat yang signifikan yang dirasakan oleh para manager, kecuali setelah munculnya wabah covid-19. Faktor tersebut ialah belum ditemukannya formula pembelajaran daring yang paling efektif untuk pembelajaran bahasa Arab, utamanya formula daring untuk anak usia sekolah dasar. Faktor tersebut sangat mempengaruhi kualitas pembelajaran bahasa Arab yang dilaksanakan di lembaga tersebut, karena pembelajaran bahasa menuntut adanya praktik langsung ataupun pembiasaan-pembiasaan yang harus dicontohkan ataupun dipraktikkan secara langsung oleh para guru maupun siswa. Saat ini, para guru sedang berusaha mencari solusi-solusi untuk masalah tersebut, salah satunya yakni dengan

cara membuat video-video pembelajaran untuk diupload di *chanel youtube* madrasah. Dengan adanya rekaman video tersebut, para siswa akan mampu mencontoh percakapan-percakapan berbahasa Arab yang dilakukan oleh para guru.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, peneliti menemukan bahwa pelaksanaan program pembelajaran bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang terbagi menjadi 3, yaitu: pembelajaran bahasa Arab untuk para siswa di dalam kelas, program pembelajaran bahasa Arab intensif untuk para siswa di luar jam pelajaran, dan program pembelajaran bahasa Arab intensif untuk para tenaga pendidikan dan kependidikan. Adapun kaitannya dengan implementasi manajemen pelaksanaan program bahasa Arab serta faktor pendukung dan penghambat implementasinya di madrasah tersebut, peneliti memberikan simpulan sebagai berikut: (a) Implementasi manajemen pelaksanaan program bahasa Arab di madrasah tersebut yang mencakup kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi telah dilaksanakan dengan baik. Kepemimpinan dalam pelaksanaan program tersebut ada yang bergaya demokratis dan ada yang bergaya otokratis. Sedangkan pelaksanaan komunikasi biasa dilakukan dengan pertemuan, musyawarah, penyampaian informasi, maupun dengan cara virtual melalui group *WhatsApp*. Adapun supervisi dilaksanakan secara formal satu kali dalam setiap semester, akan tetapi secara tidak terstruktur dilakukan secara terus-menerus untuk melakukan perbaikan mutu pembelajaran bahasa Arab yang telah dilaksanakan. (b) Faktor pendukung implementasi manajemen pelaksanaan program tersebut berupa semangat semua warga sekolah dan antusias serta keaktifan mereka dalam belajar bahasa Arab, sedangkan faktor penghambatnya banyak berasal dari keadaan masa pandemi ini dan kondisi mental anak usia sekolah dasar yang belum stabil, kelangkaan sumber belajar berbentuk video/ audio yang sesuai dengan tema yang diajarkan, di samping itu juga ada faktor penghambat yang berasal dari minoritas wali santri yang kurang bisa berpartisipasi aktif dalam program-program sekolah.

Manajemen pelaksanaan program bahasa Arab dapat dinyatakan telah diimplementasikan dengan baik apabila para manajer telah mampu melaksanakan unsur-unsur manajemen pelaksanaan yang menjadi faktor kesuksesan suatu program kerja yang telah dicanangkan. Unsur-unsur tersebut diantaranya ialah kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi. Indikator dari keberhasilan pengimplementasian manajemen pelaksanaan oleh para manajer tersebut ialah terlaksananya semua program-program yang telah direncanakan sebelumnya sebagaimana mestinya yang merupakan dampak dari strategi-strategi yang telah diterapkan oleh para manajer dalam melaksanakan unsur-unsur manajemen pelaksanaan tersebut.

Daftar Pustaka

- Ahmadi, Maswan, Kurnia Istita'ah, Nur Rohmah Sholihah, and Zakiyah Arifah. "Penggerakan Program Bahasa Arab di Pondok Pesantren Modern." *Arabi: Journal of Arabic Studies* 3, no. 1 (June 30, 2018): 70. <https://doi.org/10.24865/ajas.v3i1.70>.
- Ainin, Moh. *Metodologi Penelitian*. Malang: CV. Bintang Sejahtera, 2010.
- Baharuddin, and Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam - Transformasi Menuju Sekolah Atau Madrasah Unggul*. Malang: UIN-Maliki Malang Press, 2016.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Hakim, Lukman, and Mukhtar. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Jambi: Timur Laut Angkasa, 2018.
- Hidayat, Asep Ahmad. *Filsafat Bahasa (Mengungkap Hakikat Bahasa, Makna, Dan Tanda)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Indartono, Setyabudi. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.
- Islami, Muhammad Nahidh, Dalilan Aini, Eva Famila Rosyida, Zakiyah Arifa, and Umi Machmudah. "Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi." *Taqdir* 7, no. 2 (2021): 181–97. <https://doi.org/10.19109/taqdir.v7i2.9073>.
- Marhawati, Besse. *Pengantar Pengawasan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Marini, Arita. *Manajemen Pendidikan - Teori Dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Ombak, 2016.
- "MI Manarul Islam – Islamic Character School." Accessed November 22, 2020. <http://mimamarulislam.sch.id/>.
- Myers, Michael D. *Penelitian Kualitatif Manajemen Dan Bisnis*. Terj. M.S Idrus & Priyono. *Penelitian Kualitatif Manajemen Dan Bisnis*. Sidoarjo: Zifatama, 2014.
- Ningrat, Hadi Kusuma. "Eksistensi Manusia dalam Manajemen Pendidikan Islam (Tinjauan Kritis dari Segi Fungsi Penggerakan/Motivating)." *Biota* 8, no. 1 (June 2015): 55–72. <https://doi.org/10.20414/jb.v8i1.59>.
- Raco, J. R. *Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo, 2010.

Rahmat, Abdul. *Manajemen Pendidikan Non-Formal*. Ponorogo: Penerbit Wade, 2017.

Rohmat, Abdul. *Manajemen Humas Sekolah*. Yogyakarta: Media Akademi, 2016.

Siyoto, Sandu, and M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Sleman: Literasi Media Publishing, 2015.

Sopian, Ahmad. "Manajemen Pendidikan Tinggi Yang Efektif, Efisien Dan Produktif: Studi Di Universitas Sriwijaya." *Prosiding Seminar Internasional Dalam Rangka Kegiatan Studi Visit 2019 "Tantangan Manajemen Pendidikan Islam, Hukum Islam Dan Bahasa Melayu Di Era Revolusi 4.0" Kolaborasi Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin (UIN STS) Jambi - Indonesia College of Islamic Studies Prince Of Songkla University (CIS PSU) Pattani Campus - Thailand Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI) Malaysia Dan Persatuan Penulis Budiman Malaysia*, February 2020.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. 2nd ed. Bandung: Alfabeta, 2015.

Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cet 2. Bandung: Mandar Maju, 2011.

Surahman, Mochamad Rachmat, and Sudiby Supardi. *Metodologi Penelitian*. Indonesia: Kemenkes RI, 2016.

Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2015.

Wibowo, Sampurno. *Pengantar Manajemen Bisnis*. Bandung: Politeknik Telkom, 2009.

Wijaya, Candra, and Muhammad Rifa'i. *Dasar-Dasar Manajemen - Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif Dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing, 2016.