



**EKSPLORASI TERHADAP PENGELOLAAN PROGRAM UNGGULAN
ENGLISH CLINIC DI MAN 2 KOTA BUKITTINGGI**

TESIS

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

OLEH:

ROSMAILANI SIMAMORA
NIM. 232012049

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
1446 H/2025 M**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rosmailani Simamora

NIM : 232012049

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa tesis saya yang berjudul **“Eksplorasi terhadap Pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi”** adalah benar karya sendiri bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa karya ini plagiat maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 10 Januari 2025

Saya yang menyatakan,



Rosmailani Simamora
NIM. 232012049

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama Rosmailani Simamora, NIM. 232012049 dengan judul “Eksplorasi terhadap Pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi” memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilakukan *sidang munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

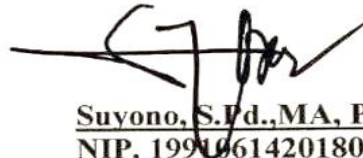
Batusangkar, 17 Januari 2025

Dosen Pembimbing I



Dr. Ridwal Urisoni, S.Ag., M.Pd
NIP. 196505041993031003

Dosen Pembimbing II

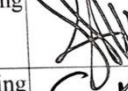
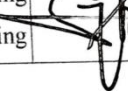


Suyono, S.Pd., MA, Ph.D
NIP. 199106142018011003

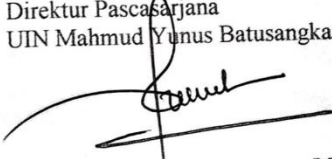
PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama **Rosmailani Simamora**, NIM. **232012049**, Judul: “ **Eksplorasi terhadap Pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi**”, telah diuji dalam sidang *munaqasyah* Program Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Jum’at tanggal 7 Februari 2025.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama dan Nip Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Dr. Muhammad Husni Shidqi, M.A NIP. 198910112020121005	Ketua Sidang		14/2-2025
2.	Prof. Dr. Suswati Hendriani, M. Pd, M. Pd NIP. 196609141992032003	Penguji Utama		14/2-2025
3.	Dr. Nina Suzanne, MA NIP. 197909152006042006	Penguji Pendamping		14/2-2025
4.	Dr. Ridwal Trisoni, S.Ag, M.Pd. NIP. 197105261995031001	Pembimbing Utama		14/2-2025
5.	Suyono, S.Pd., MA. (TESOL), Ph.D NIP. 197204032000031005	Pembimbing Pendamping		14/2-2025

Batusangkar, Februari 2024
Mengetahui,
Direktur Pascasarjana
UIN Mahmud Yunus Batusangkar


Prof. Dr. Marjoni Imamora, M. Sc
NIP. 197704012008011024

ABSTRAK

ROSMAILANI SIMAMORA. 2025. NIM. 232012049, judul Tesis **“EKSPLORASI TERHADAP PENGELOLAAN PROGRAM UNGGULAN *ENGLISH CLINIC* DI MAN 2 KOTA BUKITTINGGI”**. Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah belum terungkapnya pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dalam upaya meningkatkan kemampuan berbicara siswa dalam Bahasa Inggris. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan bagaimana Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dikelola untuk meningkatkan kemampuan Bahasa Inggris siswa.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan metode studi kasus. Tempat penelitian di MAN 2 Kota Bukittinggi. Penelitian dilakukan sejak bulan Agustus hingga Desember 2024. *Purposive Sampling* digunakan untuk pengambilan sampel. Subjek penelitian terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala kesiswaan, guru Bahasa Inggris dan juga siswa. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pedoman wawancara, pedoman observasi, dan rubrik pedoman dokumentasi sebagai instrumen penelitian. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam, observasi berperan serta, dan studi dokumentasi. Selanjutnya data dianalisis dengan tahapan reduksi data, menampilkan data, penarikan dan verifikasi kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dikelola secara bertahap dan berjenjang melalui berbagai tahapan yaitu: 1) Pada tahap perencanaan telah dilakukan identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan program, perencanaan waktu pelaksanaan, tenaga pendidik, materi dan pembiayaan. 2) Pada tahap pengorganisasian, kepala madrasah memberikan Surat Penugasan kepada para fasilitator. Disamping itu juga terlihat adanya koordinasi yang baik antara kepala madrasah, wakil kesiswaan, serta para guru Bahasa Inggris yang berperan sebagai fasilitator. 3) Program rutin dilaksanakan setiap hari Kamis pukul 15.00 sampai 17.30 dengan dua sesi. Sesi pertama, para *trainee* yaitu siswa kelas X dipandu oleh *trainer*, siswa kelas XI dan XII yang lolos seleksi, dan didampingi oleh fasilitator. Sesi kedua, para *trainer* akan belajar bersama fasilitator. Pada setiap kegiatan akan dilakukan pengecekan kehadiran dan pemberian nilai oleh para *trainer*. 4) Pengawasan dilakukan dengan mengamati langsung kegiatan para siswa dan juga melalui CCTV. Selain itu, lembar pemantauan kegiatan berbahasa juga ditempel di dinding kelas. Setiap akhir semester evaluasi program dilakukan secara mendalam di ruang kepala sekolah. Dalam upaya mencapai hasil yang lebih maksimal, pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* ini perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut, terutama dalam hal pengadaan struktur organisasi program secara tertulis dan juga umpan balik dari siswa terhadap program ini.

ABSTRACT

ROSMAILANI SIMAMORA. 2025. NIM. 232012049. *Thesis Title: “EXPLORATION OF THE MANAGEMENT OF THE ENGLISH CLINIC FLAGSHIP PROGRAM AT MAN 2 KOTA BUKITTINGGI”.* Islamic Education Management, Postgraduate Program, State Islamic University (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

The problem in this thesis is the unrevealed management of the English Clinic Flagship Program at MAN 2 Bukittinggi City in an effort to improve students' English speaking skills. Therefore, this study aims to reveal how the English Clinic Flagship Program at MAN 2 Bukittinggi City is managed to improve students' English skills.

This research is a qualitative study using a case study method. The research location is at MAN 2 Bukittinggi City. The research was conducted from August to December 2024. Purposive Sampling was used for sampling. The research subjects consisted of the head of the madrasah, the deputy head of student affairs, English teachers and also students. In this study, the researcher used interview guidelines, observation guidelines, and documentation guideline rubrics as research instruments. Data were collected through in-depth interview techniques, participant observation, and documentation studies. Furthermore, the data were analyzed with the stages of data reduction, data display, drawing and verifying conclusions. To ensure the validity of the data, source triangulation was carried out.

The results of the study indicate that the English Clinic Flagship Program at MAN 2 Bukittinggi City is managed in stages and tiers through various stages, namely: 1) At the planning stage, identification of needs, determination of program objectives, planning of implementation time, teaching staff, materials and financing have been carried out. 2) At the organizing stage, the head of the madrasah gave a Letter of Assignment to the facilitators. In addition, there was also good coordination between the head of the madrasah, student representatives, and English teachers who acted as facilitators. 3) The routine program is carried out every Thursday from 15.00 to 17.30 with two sessions. The first session, the trainees, namely class X students will be guided by trainers, class XI and XII students who pass the selection, and accompanied by facilitators. The second session, the trainers will learn with the facilitators. Attendance checks and grades will be carried out by the trainers. 4) Supervision is carried out by directly observing the activities of the students and also through CCTV. In addition, language activity monitoring sheets are also attached to the classroom walls. Every end of semester, an in-depth program evaluation is conducted in the principal's office. To achieve maximum results, the management of the English Clinic Flagship Program needs further attention, especially in terms of providing a written program organizational structure and also feedback from students regarding this program.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Pertanyaan Penelitian	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	9
F. Definisi Operasional	10
BAB II KAJIAN TEORI	11
A. Kajian Terhadap Teori yang Relevan	11
1. Konsep Pengelolaan.....	11
a. Perencanaan.....	14
b. Pengorganisasian.....	17
c. Pelaksanaan	24
d. Pengawasan	25
2. Program Unggulan	27
3. Pengelolaan Program <i>English Clinic</i>	32
a. Perencanaan Program Unggulan <i>English Clinic</i>	36
b. Pengorganisasian Program Unggulan <i>English Clinic</i>	39
c. Pelaksanaan Program Unggulan <i>English Clinic</i>	42
d. Pengawasan Program Unggulan <i>English Clinic</i>	45
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	47

BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Jenis Penelitian	53
B. Tempat dan Waktu Penelitian	54
C. Instrumen Penelitian	54
D. Sumber Data	55
E. Teknik Pengumpulan Data.....	56
F. Teknik Penjaminan Keabsahan Data	58
G. Teknik Analisis Data.....	59
BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
A. Temuan Penelitian	62
1. Perencanaan Program Unggulan <i>English Clinic</i> di MAN 2 Kota Bukittinggi	66
2. Pengorganisasian Program Unggulan English Clinic di MAN 2 Kota Bukittinggi	79
3. Pelaksanaan Program Unggulan English Clinic di MAN 2 Kota Bukittinggi	83
4. Pengawasan Program Unggulan <i>English Clinic</i> di MAN 2 Kota Bukittinggi	91
B. Pembahasan	95
1. Perencanaan Program	95
2. Pengorganisasian Program.....	98
3. Pelaksanaan Program.....	100
4. Pengawasan Program.....	102
BAB V PENUTUP	105
A. Kesimpulan.....	105
B. Implikasi	106
C. Saran	107
DAFTAR KEPUSTAKAAN	108

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Petunjuk Pengkodean Data.....	59
Tabel 4. 1 Rekap Data Siswa MAN 2 Kota Bukittinggi Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2024/2025	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Visi dan Misi MAN 2 Kota Bukittinggi	63
Gambar 4. 2 Jadwal <i>English Clinic</i>	76
Gambar 4. 3 Perencanaan <i>English Clinic</i>	79
Gambar 4. 4 Lembar Pantauan Speaking	94

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keunggulan adalah sebuah cita-cita yang dimiliki oleh setiap individu maupun lembaga (Hailitik, 2024). Dalam konteks pendidikan, keunggulan merupakan pencapaian yang diidamkan oleh setiap institusi pendidikan. Keunggulan ini tidak hanya diukur dari satu aspek, melainkan dari berbagai keterampilan hidup, serta daya saing di tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Setiap lembaga pendidikan bercita-cita untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya kompeten secara akademis tetapi juga memiliki kemampuan dan karakter unggul yang dapat berkontribusi secara positif di masyarakat (Hidayat & Abdillah, 2019).

Keunggulan itu tidak hanya menjadi cita-cita lembaga tetapi juga merupakan cita-cita pribadi atau individu. Dalam bentuk individu, masing-masing orang ingin menjadi yang terbaik dengan mengikuti berbagai program yang ditawarkan oleh lembaga. Sinergis antara keunggulan pribadi atau individu dan keunggulan lembaga itu akan menghasilkan prestasi secara individual maupun lembaga.

Keunggulan dapat diperoleh melalui dua cara utama, yaitu bawaan atau “*gifted*” dan diperoleh melalui proses pembelajaran atau “*learned*.” Keunggulan yang bersifat bawaan mengacu pada potensi alami yang dimiliki oleh individu sejak lahir, seperti kecerdasan intelektual yang tinggi, bakat artistik, atau keterampilan fisik yang luar biasa. Namun, keunggulan yang diperoleh melalui proses pembelajaran cenderung lebih signifikan dalam konteks pendidikan, karena memerlukan usaha, dedikasi, dan perjuangan yang terus-menerus. Dalam hal ini, lembaga pendidikan berperan penting dalam mengidentifikasi dan mengembangkan potensi unggul para siswanya melalui berbagai program dan strategi yang terstruktur (Indirwan et al., 2023).

Menurut Angela Duckworth, dalam bukunya *Grit*, keunggulan individu tidak hanya ditentukan oleh bakat atau kecerdasan, namun lebih pada ketekunan dan gairah untuk tujuan jangka panjang. Duckworth mengemukakan, bahwa keunggulan dicapai melalui kombinasi bakat dan *grit*, yakni tekad untuk terus berusaha meskipun menghadapi rintangan (Duckworth, 2017).

Di sisi lain, keunggulan individu juga dapat dicapai melalui pembelajaran dan usaha yang konsisten. Ini berarti bahwa meskipun seseorang mungkin tidak memiliki bakat alami dalam suatu bidang, mereka masih memiliki potensi untuk mencapai keunggulan melalui dedikasi dan latihan. Konsep ini didukung oleh teori pembelajaran yang dikembangkan oleh psikolog Carol Dweck. Dalam bukunya "*Mindset: The New Psychology of Success*," Dweck menguraikan perbedaan antara mindset tetap dan mindset berkembang. Menurut Dweck, individu dengan mindset berkembang percaya bahwa kemampuan dapat ditingkatkan melalui usaha dan pembelajaran (learned) (Dweck, 2006). Dweck melihat tantangan sebagai kesempatan untuk berkembang dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan. Dengan pendekatan ini, seseorang dapat terus memperbaiki keterampilan dan pengetahuan mereka, terlepas dari kemampuan awal mereka (*gifted*).

Meskipun keunggulan terutama keunggulan pribadi (*gifted*) ada kontribusi terhadap proses keunggulan, tetapi dalam konteks pendidikan keunggulan itu hanya bisa dicapai melalui program yang dikelola oleh sekolah. Untuk meraih keunggulan tertentu, sekolah sering kali merancang dan mengimplementasikan berbagai program yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas siswa serta tenaga pendidiknya. Program-program ini dirancang secara khusus untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan potensi unggul dalam berbagai bidang, seperti sains, teknologi, seni, olahraga, dan bahasa asing. Dengan adanya program-program keunggulan ini, diharapkan para siswa dapat mengembangkan kemampuan yang mereka miliki hingga mencapai tingkat keunggulan yang optimal.

Keunggulan dalam konteks pendidikan merujuk pada kelebihan atau ciri-ciri positif yang dimiliki oleh suatu program atau individu yang membuatnya lebih baik dibandingkan dengan yang lain. Keunggulan ini bisa berbentuk keunggulan akademis, keunggulan dalam keterampilan hidup, atau keunggulan dalam kompetensi spesifik seperti kemampuan berbahasa asing. Pengertian keunggulan ini merujuk pada konsep yang disampaikan oleh Sudjana (2009) dalam buku "Kurikulum dan Pembelajaran Bahasa: Konsep dan Implementasi", di mana keunggulan didefinisikan sebagai kualitas atau kondisi yang membuat suatu program atau individu lebih efektif dalam mencapai tujuannya dibandingkan dengan yang lain.

Ada beberapa jenis keunggulan yang dapat dikategorikan, yaitu keunggulan kompetitif, keunggulan ablosut, keunggulan relatif, dan keunggulan berkelanjutan. Keunggulan kompetitif merupakan keunggulan yang memungkinkan individu atau institusi untuk bersaing lebih efektif dalam lingkungan tertentu. Dalam konteks pendidikan, keunggulan kompetitif bisa berupa penguasaan bahasa asing yang lebih baik, yang memberi siswa keunggulan dalam berbagai kesempatan akademis dan profesional di masa depan (Arikunto, 2014). Keunggulan absolut merujuk pada keunggulan mutlak yang dimiliki oleh individu atau institusi dalam suatu bidang tertentu, tanpa perlu membandingkan dengan yang lain. Misalnya, siswa yang menguasai beberapa bahasa asing dengan fasih memiliki keunggulan absolut dalam komunikasi lintas budaya (Mulyasa, 2009).

Keunggulan relatif adalah keunggulan yang terlihat ketika dibandingkan dengan pihak lain. Sebuah sekolah yang memiliki program bahasa asing yang lebih maju dibandingkan sekolah lain di wilayah yang sama memiliki keunggulan relatif (Tilaar, 2004). Keunggulan berkelanjutan adalah keunggulan yang dapat dipertahankan dalam jangka waktu yang lama dan tidak mudah ditiru oleh pihak lain. Dalam konteks program bahasa asing, keunggulan berkelanjutan bisa dicapai melalui pengembangan kurikulum

yang terus diperbarui, pelatihan guru secara berkelanjutan, dan fasilitas pembelajaran yang mendukung (Mulyasa, 2009).

Keunggulan sebagai cerminan dari pendidikan yang berkualitas merupakan salah satu pilar penting dalam menciptakan generasi yang kompeten dan berkarakter. Di Indonesia, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting strategis dalam mengembangkan potensi siswa, baik dalam aspek akademik maupun non akademik. Berdasarkan hasil pengamatan awal peneliti, MAN 2 Kota Bukittinggi dapat dinyatakan sebagai salah satu madrasah yang menonjol dalam hal ini. Madrasah ini telah meraih berbagai prestasi di tingkat kota, provinsi, bahkan nasional. Dengan status sebagai Madrasah Plus Riset dan Keterampilan, MAN 2 Kota Bukittinggi tidak hanya fokus pada pencapaian akademik, tetapi juga mengembangkan keterampilan dan karakter siswa melalui program-program unggulan yang inovatif.

Prestasi siswa MAN 2 Kota Bukittinggi dalam berbagai lomba menjadi bukti nyata dari efektivitas program-program unggulan yang diterapkan. Siswa madrasah ini telah meraih Juara 1 UKS tingkat provinsi, Juara 1 Student Chef tingkat provinsi, Juara 1 Cerdas Cermat tingkat Sumatera Barat, serta Juara 3 *Myres* tingkat nasional. Selain itu, prestasi gemilang dalam kompetisi bahasa Inggris, seperti Juara 1 *English Debate* dan Juara 1 *English Olympiad* yang diselenggarakan oleh *Global House* di Bukittinggi, serta Juara Harapan 2 dalam *English Speech Competition* tingkat provinsi Sumatera Barat, menunjukkan bahwa siswa tidak hanya memiliki kemampuan akademik yang baik, tetapi juga keterampilan yang relevan dengan tuntutan zaman. Keberhasilan-keberhasilan ini mencerminkan kualitas pendidikan yang tinggi di MAN 2 Kota Bukittinggi dan menjadi daya tarik bagi siswa dan orang tua untuk memilih madrasah ini sebagai tempat belajar.

Keberhasilan MAN 2 Kota Bukittinggi dalam menarik minat masyarakat terlihat dari jumlah siswa yang terus meningkat, mencapai 1.045 orang dari berbagai daerah, serta tingginya angka pendaftaran baru setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas

pendidikan yang ditawarkan. Di bawah kepemimpinan Bapak Amri J., M.Pd., madrasah ini telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk pelatihan guru, pengembangan kurikulum, dan penyediaan fasilitas belajar yang memadai. Program-program unggulan seperti *Tahfidz*, *Darul 'Araby*, dan *English Clinic* menjadi daya tarik tersendiri bagi siswa dan orang tua.

Diantara ketiga program unggulan yang dimiliki oleh MAN 2 Kota Bukittinggi tersebut, Program Unggulan *English Clinic* merupakan program yang paling fenomenal karena program ini telah mampu menghantarkan siswa-siswinya untuk mencapai tujuan program yaitu mampu berbicara dalam bahasa Inggris. Program ini juga telah berhasil menjalin kerjasama dengan AMINEF (*American Indonesian Exchange Foundation*) selama 2 tahun berturut-turut yaitu tahun 2018 dan 2019.

Lembaga ini merupakan organisasi yang memfasilitasi program pertukaran pelajar dan profesional antara Amerika Serikat dan Indonesia. Program ini memungkinkan MAN 2 Kota Bukittinggi untuk menyelenggarakan pembelajaran yang melibatkan native speakers atau penutur asli sebagai tenaga pengajar. Program ini juga memberikan kesempatan kepada siswa untuk belajar bahasa Inggris secara teoritis dan praktik langsung dalam konteks dunia nyata. Inisiatif ini mencerminkan komitmen sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang optimal dan mendukung keunggulan akademik serta pribadi siswa.

Selanjutnya, Program Unggulan *English Clinic* ini memiliki peserta paling banyak dari semua program kegiatan yang di MAN 2 Kota Bukittinggi. Pesertanya tidak hanya seluruh siswa kelas X (sepuluh) tetapi juga siswa kelas XI dan XII yang lolos seleksi dan berperan sebagai *trainer*. Dengan demikian terdapat hampir 500 orang yang mengikuti kegiatan ini.

Berdasarkan hasil wawancara MAN 2 Bukittinggi meraih prestasi membanggakan sebagai Madrasah Aliyah Negeri yang terpilih menjadi MAN *Bilingual* oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Barat, yang mencerminkan komitmen kuat lembaga ini dalam mengembangkan

kemampuan dwibahasa para siswanya. Keunggulan ini tidak hanya menunjukkan kualitas pembelajaran bahasa yang diterapkan di madrasah tersebut, tetapi juga membuktikan keseriusan MAN 2 Bukittinggi dalam mempersiapkan peserta didiknya menghadapi era global melalui penguasaan bahasa asing, khususnya bahasa Arab dan Inggris, yang diintegrasikan ke dalam kurikulum pembelajaran sehari-hari. Program *bilingual* ini menjadi nilai tambah yang signifikan bagi para siswa dalam meningkatkan daya saing mereka untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi maupun dalam mempersiapkan diri memasuki dunia kerja di masa depan.

Para ahli juga memberikan pandangan positif mengenai program-program unggulan di MAN 2 Kota Bukittinggi. Dr. H. Ahmad Syafii, M.A (2020), seorang ahli pendidikan Islam, menekankan bahwa program seperti *English Clinic* sangat penting dalam membentuk karakter siswa. Ia menyatakan, "Pendidikan tidak hanya tentang akademik, tetapi juga tentang membangun karakter dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan zaman.". Dr. Budi Santoso, M.Pd., (2012), seorang ahli teknologi pendidikan, menyoroti inovasi dalam program *English Clinic*, yang menciptakan lingkungan belajar interaktif dan kolaboratif. Terakhir, Rd. Rina Lestari, M.Si. (2018), seorang psikolog pendidikan, menegaskan bahwa program unggulan berkontribusi positif terhadap prestasi siswa, dengan menyatakan bahwa keterlibatan siswa dalam program yang mereka minati meningkatkan motivasi dan prestasi mereka.

Keberhasilan Program Unggulan *English Clinic* ini tidak lepas dari perencanaan yang matang dan implementasi metode pengajaran yang efektif, (Istiady, 2015; dan Supriyadi, 2009). Faktor-faktor seperti lingkungan belajar yang kondusif, dukungan dari pihak sekolah, dan penerapan kurikulum yang berorientasi pada praktik juga sangat berkontribusi pada keberhasilan program ini Nugraheni dan Mustafidah (2017). Berdasarkan temuan penelitian (Juliandarini et al., 2023), penggunaan teknologi dan pengembangan keterampilan guru juga merupakan faktor kunci dalam meningkatkan prestasi siswa.

Pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi menunjukkan komitmen lembaga dalam meningkatkan kualitas pendidikan bahasa Inggris. Dengan struktur yang terencana, metode pengajaran yang inovatif, dan kerjasama dengan organisasi luar, program ini tidak hanya berhasil meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa, tetapi juga berkontribusi pada prestasi akademik dan daya tarik madrasah. Keberhasilan MAN 2 Kota Bukittinggi dalam melaksanakan program *English Clinic* ini tidak terlepas dari kegiatan manajerial yang dilakukan untuk mencapai tujuan program. Tentunya kepala madrasah memiliki manajemen tersendiri yang diterapkan untuk memperlancar pelaksanaan program tersebut.

Dalam konteks penelitian ini, Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dipilih sebagai fokus pembahasan karena relevansinya yang tinggi terhadap kebutuhan global saat ini, di mana kemampuan berbahasa Inggris menjadi salah satu keterampilan yang sangat dibutuhkan dalam berbagai aspek kehidupan, baik akademis maupun profesional. Program ini tidak hanya berfokus pada penguasaan bahasa Inggris secara teoritis, tetapi juga mengintegrasikan praktik langsung melalui interaksi dengan penutur asli dan penggunaan teknologi modern dalam pembelajaran.

Selanjutnya, keberhasilan siswa meraih prestasi membanggakan dalam kompetisi bahasa Inggris juga membuktikan bahwa program ini sangat efektif meningkatkan kemampuan berbahasa mereka. Dengan melibatkan siswa senior sebagai tutor, *English Clinic* menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan mendukung, yang dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan siswa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang pengelolaan dan dampak program *English Clinic*, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pendidikan bahasa Inggris di madrasah dan menjadi referensi bagi lembaga pendidikan lainnya dalam mengelola program unggulan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan paparan yang ada di latar belakang masalah , peneliti memfokuskan penelitian ini pada pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

C. Pertanyaan Penelitian

Mengacu pada fokus penelitian di atas, pertanyaan penelitian yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi?
2. Bagaimanakah pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi?
3. Bagaimanakah pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi?
4. Bagaimanakah pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat dinyatakan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi.
2. Mendeskripsikan pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi.
3. Mendeskripsikan pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi.
4. Mendeskripsikan pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi.

E. Manfaat dan Luaran Penelitian

Penelitian dikatakan berhasil apabila hasil yang diperoleh dapat memberikan masukan berharga yang dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat dan kualitas pendidikan. Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait dengan pengelolaan program unggulan bahasa di institusi pendidikan. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai pendekatan, strategi, dan model pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* yang efektif di sekolah atau madrasah.

2. Manfaat Praktis

Bagi Kepala MAN 2 Kota Bukittinggi, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi dan memperbaiki Program Unggulan *English Clinic* yang ada, serta merancang strategi baru untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas program. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi pengelola sekolah lain yang ingin mengimplementasikan atau mengembangkan Program Unggulan *English Clinic* di lembaga pendidikan mereka.

Bagi guru dan tenaga pengajar, penelitian ini dapat memberikan wawasan baru mengenai pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* dan dapat meningkatkan kompetensi profesional mereka untuk mendukung keberhasilan program tersebut.

3. Luaran Penelitian

Adapun Luaran yang diharapkan dari penelitian ini adalah publikasi artikel ilmiah berkualitas di jurnal pendidikan atau manajemen pendidikan yang terindeks Sinta 5, sehingga temuan-temuan penelitian dapat diakses oleh komunitas ilmiah yang lebih luas.

F. Definisi Operasional

Untuk memudahkan pemahaman terhadap konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini, berikut adalah definisi operasional dari istilah-istilah yang relevan:

1. Pengelolaan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program untuk mencapai tujuan program dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien.
2. Program Unggulan adalah merupakan inisiatif khusus yang dirancang dan dijalankan oleh sekolah atau madrasah untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi dalam bidang tertentu, dengan karakteristik unik dan fokus yang jelas
3. *English Clinic* adalah sebuah program intensif yang dirancang khusus untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris secara cepat dan efektif kepada siswa-siswi di MAN 2 Kota Bukittinggi dengan menggunakan metode, kurikulum, dan sumber daya yang lebih intensif.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Terhadap Teori yang Relevan

1. Konsep Pengelolaan

Pengelolaan secara terminologi dapat diartikan sebagai suatu proses yang melibatkan serangkaian kegiatan yang terstruktur dan saling terkait untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Kegiatan-kegiatan ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (manusia, keuangan, material, informasi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Terry, 2020). Koontz menambahkan pengelolaan adalah proses merancang dan memelihara lingkungan di mana individu bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan yang dipilih (Koontz & O'Donnell, 2005).

Selanjutnya, pengelolaan juga diartikan sebagai suatu proses yang sistematis dan terarah untuk mencapai tujuan organisasi melalui penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien (Drucker, 2007). Sejalan dengan itu, pengelolaan adalah keseluruhan proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan, yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Siagian, 2005).

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan program adalah suatu proses yang melibatkan berbagai fungsi manajemen untuk mencapai tujuan program secara efektif dan efisien. Pengelolaan program yang baik membutuhkan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efektif, pelaksanaan yang terarah, pengendalian yang ketat, dan evaluasi yang komprehensif.

Tujuan utama dari pengelolaan adalah untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, artinya, tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan. Selain itu, pengelolaan juga bertujuan untuk menggunakan sumber daya secara efisien yaitu sumber daya yang ada digunakan dengan sebaik-baiknya untuk menghindari pemborosan.

Pengelolaan sebagai suatu proses yang terstruktur memiliki beberapa unsur penting yang dikemukakan oleh para ahli. Unsur-unsur ini saling berkaitan dan membentuk suatu siklus yang berkesinambungan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut adalah unsur-unsur pengelolaan menurut beberapa ahli.

a. George Terry

Dalam bukunya *Principles of Management*, Terry (2005) mengemukakan empat unsur pengelolaan yang dikenal dengan istilah POAC, yaitu, *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan) dan *Controlling* (pengawasan) (Terry, 2020).

b. Koontz dan O'Donnell

Dalam bukunya Koontz mengemukakan 5 fungsi pengelolaan, yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Staffing* (kepegawaian), *Directing* (Pengarahan) dan *Controlling* (pengarahan) (Koontz & O'Donnell, 2005).

c. Henry Fayol

Fayol memandang pengelolaan sebagai suatu proses yang terdiri dari fungsi-fungsi yang saling terkait untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Commanding* (pengerahan), *Coordinating* (pengkoordinasian) dan *Controlling* (pengarahan) (Fayol, 2013)

d. Sondang P. Siagian

Menurut Siagian (2005), unsur-unsur pengelolaan meliputi: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Directing*

(pengarahan), *Coordinating* (pengkoordinasian) dan *Controlling* (pengawasan) (Siagian, 2005).

Meskipun terdapat perbedaan dalam penyebutan dan pengelompokan unsur-unsur pengelolaan oleh para ahli, namun pada dasarnya unsur-unsur tersebut memiliki esensi yang sama. Unsur-unsur pengelolaan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Keempat unsur ini saling berkaitan dan membentuk suatu siklus yang berkesinambungan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Fayol juga merumuskan 14 prinsip pengelolaan yang dianggap penting untuk mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi. Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

- 1) Pembagian kerja (*Division of work*)
- 2) Wewenang dan tanggung jawab (*Authority and responsibility*)
- 3) Disiplin (*Discipline*)
- 4) Kesatuan perintah (*Unity of command*)
- 5) Kesatuan arah (*Unity of direction*)
- 6) Mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi (*Subordination of individual interest to the common good*)
- 7) Pemberian upah (*Remuneration*)
- 8) Pemusatan (*Centralization*)
- 9) Jenjang jabatan (*The hierarchy*)
- 10) Tata tertib (*Order*)
- 11) Keadilan (*Equity*)
- 12) Stabilitas pegawai (*Stability of tenure of personnel*)
- 13) Inisiatif (*Initiative*)
- 14) Semangat kerja (*Esprit de corps*)

Henry Fayol memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan ilmu manajemen. Konsep pengelolaan yang dikemukakan oleh Fayol, baik fungsi-fungsi maupun prinsip-prinsipnya, memberikan landasan yang kuat bagi pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi fundamental dalam manajemen yang krusial untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Proses ini mencakup penetapan tujuan, identifikasi sumber daya yang dibutuhkan, serta perumusan strategi dan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Robinson & Judge (2017) menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang mencakup penentuan tujuan dan pengembangan strategi untuk mencapainya, serta penyusunan rencana yang bertujuan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas.

Selain itu, Mintzberg dalam (Mustamu, 2008) berpendapat bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang harus dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar. Ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak bersifat tetap, melainkan memerlukan kemampuan untuk fleksibel dan responsif terhadap dinamika yang ada. Dalam hal ini, perencanaan yang efektif harus dapat menyesuaikan diri dengan tantangan dan peluang yang muncul, sehingga organisasi tetap dapat relevan dan bersaing di pasar.

Perencanaan juga berfungsi sebagai sarana untuk mengelola ketidakpastian (Drucker, 2007). Di tengah dunia yang dipenuhi dengan perubahan dan ketidakpastian, perencanaan yang efektif memungkinkan organisasi untuk bersiap menghadapi berbagai tantangan yang mungkin timbul di masa depan. Dengan menyusun rencana yang matang, organisasi dapat mengenali risiko dan peluang yang ada, serta merumuskan strategi yang sesuai untuk menghadapinya. Oleh karena itu, perencanaan tidak hanya merupakan aktivitas administratif, tetapi juga merupakan dasar yang krusial untuk mencapai keberhasilan jangka panjang organisasi.

Lebih lanjut, Robinso & Judge (2017) menekankan pentingnya partisipasi semua pemangku kepentingan dalam perencanaan yang efektif. Keterlibatan berbagai pihak, mulai dari manajemen puncak

hingga karyawan, sangat krusial untuk membangun komitmen dan dukungan terhadap rencana yang telah disusun. Ketika semua pemangku kepentingan merasa terlibat dalam proses perencanaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam pelaksanaan rencana tersebut. Dengan cara ini, perencanaan yang inklusif tidak hanya meningkatkan kualitas rencana yang dihasilkan, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab di antara anggota organisasi.

Secara keseluruhan, perencanaan yang efektif, seperti yang diungkapkan oleh Mintzberg, Drucker, serta Robinson dan Judge, merupakan elemen penting dalam manajemen yang sukses. Proses perencanaan yang dinamis dan inklusif memungkinkan organisasi untuk lebih baik dalam menghadapi ketidakpastian dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perencanaan bukan hanya sekadar langkah awal dalam manajemen, tetapi juga merupakan proses berkelanjutan yang memerlukan perhatian dan penyesuaian yang terus-menerus.

Untuk mendapatkan perencanaan yang baik, maka ada beberapa langkah yang bisa dilakukan dalam perencanaan tersebut. Langkah tersebut antara lain: menetapkan tugas dan tujuan, mengobservasi dan menganalisa, mengadakan kemungkinan-kemungkinan, membuat sintesa, dan menyusun rencana (Manullang, 2002).

Langkah pertama adalah menetapkan tugas dan tujuan. Dalam tahap ini, organisasi harus merumuskan tujuan yang jelas dan terukur, yang akan menjadi panduan dalam seluruh proses perencanaan. Tujuan yang baik harus memenuhi kriteria SMART (Spesifik, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) agar dapat diukur dan dicapai dengan jelas. Hal ini sejalan dengan pandangan Mintzberg dalam (Mustamu, 2008) yang menekankan pentingnya penetapan tujuan dalam perencanaan yang dinamis.

Setelah tujuan ditetapkan, langkah berikutnya adalah mengobservasi dan menganalisis situasi yang ada. Proses ini melibatkan pengumpulan data dan informasi yang relevan untuk memahami kondisi internal dan eksternal organisasi. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sering digunakan dalam tahap ini untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, serta peluang dan ancaman yang ada di lingkungan. Dengan pemahaman yang mendalam tentang situasi, organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih tepat.

Langkah ketiga adalah mengembangkan strategi. Dalam tahap ini, sekolah atau madrasah perlu mengembangkan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Ini mencakup pemilihan metode dan pendekatan yang paling efektif.

Akhirnya, langkah terakhir adalah menyusun rencana. Dalam tahap ini, organisasi harus merumuskan rencana tindakan yang jelas, termasuk penjadwalan, alokasi sumber daya, dan penetapan tanggung jawab. Robinson & Judge (2017) menekankan bahwa perencanaan yang efektif melibatkan partisipasi semua pemangku kepentingan, sehingga penting untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memahami dan mendukung rencana yang telah disusun.

Secara keseluruhan, langkah-langkah perencanaan yang sistematis dan terstruktur, seperti yang diuraikan oleh Manullang (2002) sangat penting untuk mencapai perencanaan yang baik. Dengan mengintegrasikan pandangan dari Mintzberg, Drucker, serta Robinson dan Judge, kita dapat melihat bahwa perencanaan bukan hanya sekadar langkah awal dalam manajemen, tetapi juga merupakan proses berkelanjutan yang memerlukan perhatian dan penyesuaian yang konstan untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di masa depan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah tahap di mana struktur organisasi dibentuk dan sumber daya dikelompokkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan penataan tugas dan tanggung jawab, serta pembagian pekerjaan di antara anggota tim atau departemen. Henry Fayol dalam (Mardikanto, 2013), seorang tokoh penting dalam teori manajemen, mengemukakan bahwa pengorganisasian merupakan salah satu dari lima fungsi manajemen yang esensial untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian berfokus pada pengaturan sumber daya yang ada, baik itu sumber daya manusia, fisik, maupun finansial, untuk memastikan bahwa semua elemen dalam organisasi dapat bekerja secara sinergis menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Peter Drucker, yang menyatakan bahwa manajemen yang efektif memerlukan pengorganisasian yang baik untuk mengoptimalkan kinerja individu dan tim dalam mencapai tujuan organisasi (Drucker, 2007). Selain itu, Rhenald Kasali, seorang pakar manajemen Indonesia, juga menekankan bahwa pengorganisasian yang baik adalah kunci untuk menciptakan sinergi dalam tim dan mencapai tujuan organisasi secara efektif (Kasali, 2007).

Pendapat yang lain adalah bahwa pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengaturan sumber daya, baik manusia maupun material, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Manullang, 2002). Lebih lanjut Manullang menjelaskan ada lima poin penting yang terkandung dalam pengertian pengorganisasian tersebut, yakni;

1) Pengaturan Sumber Daya

Proses pengorganisasian juga meliputi penciptaan struktur organisasi yang jelas, yang mendefinisikan hubungan wewenang dan tanggung jawab antar berbagai bagian dalam organisasi.

2) Pembagian Tugas

Melalui pengorganisasian, setiap anggota organisasi diberikan tugas dan tanggung jawab yang spesifik, sehingga mereka memahami peran masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi

3) Struktur Organisasi

Dengan struktur yang jelas, kita bisa melihat bagaimana setiap bagian berkontribusi pada tujuan keseluruhan organisasi.

4) Koordinasi

Pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan koordinasi yang baik antar bagian dalam organisasi agar semua elemen dapat bekerja sama menuju tujuan yang sama.

5) Efektif dan Efisien

Pengorganisasian yang baik adalah kunci untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan sumber daya yang ada. Fayol dalam (Mardikanto, 2013) menekankan bahwa pengorganisasian tidak hanya melibatkan pembagian tugas, tetapi juga mencakup penetapan struktur organisasi yang jelas. Struktur ini penting untuk mendefinisikan hubungan antara berbagai posisi dan fungsi dalam organisasi, sehingga setiap individu memahami peran dan tanggung jawab mereka. Dengan adanya struktur yang baik, komunikasi antar bagian dapat berjalan lebih lancar, dan koordinasi antar tim dapat ditingkatkan. Fayol juga berpendapat bahwa pengorganisasian yang efektif memungkinkan spesialisasi, di mana individu dapat fokus pada tugas tertentu sesuai dengan keahlian mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

Hal ini juga didukung oleh teori manajemen klasik yang dikemukakan oleh Max Weber dalam (Wijayanti & Wicaksana, 2023) yang menekankan pentingnya struktur birokrasi dalam menciptakan efisiensi dan kejelasan dalam organisasi. Pendapat ini sejalan dengan T. Hani Handoko, yang menyatakan bahwa pembagian

tugas yang jelas dan struktur organisasi yang baik sangat penting untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam organisasi (Handoko, 2011).

Selanjutnya, Sergiovanni & Strarrat (2007) menekankan pentingnya kepemimpinan distributif, di mana kepemimpinan tidak hanya berada di tangan kepala sekolah, tetapi juga tersebar di seluruh anggota komunitas sekolah. Pada tahap ini, manajer menentukan bagaimana tugas-tugas akan dikelompokkan dan siapa yang akan melaksanakan setiap tugas. Ini sering melibatkan pembuatan bagan organisasi, yang menggambarkan struktur hierarki dan hubungan antara berbagai bagian dalam organisasi.

Pengorganisasian juga mencakup penetapan prosedur dan sistem yang akan digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Ini termasuk pengaturan alur komunikasi, koordinasi antar departemen, dan sistem pelaporan. Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam pengorganisasian ini antara lain: manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai, penentuan kegiatan-kegiatan, pengelompokan kegiatan-kegiatan, pendelegasian wewenang, rentang kendali, peranan perorangan, tipe organisasi, dan struktur organisasi (Hasibuan, 2007).

Lebih lanjut, Fayol menggarisbawahi pentingnya fleksibilitas dalam pengorganisasian. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, organisasi perlu mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Oleh karena itu, struktur organisasi harus dirancang sedemikian rupa agar dapat dengan mudah disesuaikan dengan kebutuhan yang berubah. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Henry Mintzberg dalam (Mustamu, 2008), yang menekankan bahwa struktur organisasi harus mampu beradaptasi dengan lingkungan eksternal yang berubah untuk memastikan kelangsungan hidup organisasi. Rhenald Kasali juga menekankan bahwa organisasi harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi agar tetap relevan dalam menghadapi perubahan pasar (Kasali, 2017). Dengan demikian, pengorganisasian

yang baik tidak hanya berfungsi untuk mencapai tujuan jangka pendek, tetapi juga untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, pandangan Fayol tentang pengorganisasian sebagai salah satu fungsi manajemen yang krusial menekankan bahwa tanpa pengorganisasian yang baik, semua upaya manajerial lainnya, seperti perencanaan dan pengarahan, akan sulit untuk dilaksanakan secara efektif. Oleh karena itu, pengorganisasian menjadi fondasi yang mendukung semua fungsi manajemen lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. Seperti yang dinyatakan oleh Koontz dan O'Donnell, pengorganisasian adalah proses yang berkelanjutan yang harus dilakukan untuk memastikan bahwa semua sumber daya dikelola dengan baik dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Koontz & O'Donnell, 2005). Pendapat ini juga didukung oleh Ahmad Sanusi, yang menekankan bahwa pengorganisasian yang baik adalah elemen kunci dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam operasional organisasi (Sanusi, 2015).

Tujuan pengorganisasian dalam manajemen adalah untuk menciptakan struktur yang efisien dan efektif yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan utama pengorganisasian adalah untuk memastikan bahwa semua sumber daya, baik manusia, fisik, maupun finansial, dikelola dengan baik dan diarahkan untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Henri Fayol dalam (Mardikanto, 2013), pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan kerjasama yang harmonis di antara berbagai bagian dalam organisasi, sehingga setiap individu dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan bersama. Selain itu, Peter Drucker menekankan bahwa pengorganisasian yang baik memungkinkan spesialisasi, di mana individu dapat fokus pada tugas tertentu sesuai dengan keahlian mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan efisiensi (Drucker, 2007).

Di Indonesia, Rhenald Kasali juga menekankan pentingnya pengorganisasian dalam menciptakan sinergi di antara anggota tim. Ia berpendapat bahwa pengorganisasian yang efektif dapat membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan meningkatkan daya saing (Kasali, 2017). T. Hani Handoko menambahkan bahwa tujuan pengorganisasian adalah untuk menciptakan struktur yang jelas, sehingga setiap anggota organisasi memahami peran dan tanggung jawab mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas kerja (Handoko, 2011). Dengan demikian, pengorganisasian tidak hanya berfungsi untuk mencapai tujuan jangka pendek, tetapi juga untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang.

Setelah memahami definisi pengorganisasian sebagai proses penyusunan dan pengaturan sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, penting untuk mengeksplorasi aspek-aspek penting yang mendukung pengorganisasian tersebut. Aspek-aspek ini tidak hanya mencakup struktur organisasi, tetapi juga komunikasi, fleksibilitas, dan kepemimpinan, yang semuanya berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi.

Struktur organisasi adalah fondasi dari pengorganisasian yang baik. Struktur ini menentukan bagaimana organisasi akan diatur, termasuk hierarki dan hubungan antar bagian. Menurut Henry Mintzberg dalam (Mustamu, 2008), struktur organisasi yang tepat dapat membantu dalam mengelola kompleksitas dan memfasilitasi aliran informasi yang efisien di dalam organisasi. Struktur yang jelas juga membantu setiap anggota organisasi memahami peran dan tanggung jawab mereka, sehingga mengurangi kebingungan dan meningkatkan produktivitas.

Selanjutnya, komunikasi merupakan aspek penting lainnya dalam pengorganisasian. Saluran komunikasi yang jelas dan terbuka

sangat diperlukan untuk mendukung koordinasi dan kolaborasi antar tim. Rhenald Kasali menekankan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan sinergi di antara anggota tim, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Kasali, 2017). Komunikasi yang baik juga memungkinkan manajer untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendengarkan masukan dari anggota tim, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan produktif.

Aspek ketiga adalah fleksibilitas. Dalam dunia bisnis yang terus berubah, organisasi harus memiliki struktur yang cukup fleksibel untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan yang muncul. Peter Drucker berpendapat bahwa organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan (Drucker, 2007). Fleksibilitas dalam struktur organisasi memungkinkan perusahaan untuk merespons tantangan dan peluang baru dengan lebih efektif, sehingga memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang.

Terakhir, kepemimpinan adalah elemen krusial dalam pengorganisasian. Manajer harus mampu memimpin dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut John Maxwell, seorang ahli kepemimpinan, kemampuan untuk mempengaruhi dan menginspirasi orang lain adalah kunci untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam organisasi (Maxwell, 2007). Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Dengan demikian, aspek-aspek penting dalam pengorganisasian yakni struktur, komunikasi, fleksibilitas, dan kepemimpinan berperan secara sinergis dalam menciptakan organisasi yang sukses dan adaptif.

Dengan memahami aspek-aspek penting dalam pengorganisasian, tahap selanjutnya adalah memahami langkah-langkah spesifik yang diperlukan untuk menerapkan pengorganisasian secara

efektif. Langkah pertama adalah identifikasi tujuan, di mana manajemen harus menentukan dengan jelas apa yang ingin dicapai oleh organisasi. Menurut Henri Fayol dalam (Mustamu, 2008) tujuan yang jelas adalah fondasi dari semua kegiatan manajerial, karena tanpa tujuan yang terdefinisi, pengorganisasian tidak dapat dilakukan dengan baik.

Setelah tujuan ditetapkan, langkah berikutnya adalah pembagian tugas, yang melibatkan identifikasi dan distribusi tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Peter Drucker menekankan bahwa pembagian tugas yang tepat memungkinkan spesialisasi, yang dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi (Drucker, 2007).

Selanjutnya, penetapan struktur organisasi menjadi langkah penting untuk menentukan bagaimana tugas-tugas tersebut akan dikelompokkan dan siapa yang bertanggung jawab atas masing-masing tugas. Struktur yang jelas membantu dalam mendefinisikan hubungan antar posisi dan fungsi dalam organisasi, sehingga setiap individu memahami peran dan tanggung jawab mereka. Rhenald Kasali menambahkan bahwa struktur organisasi yang baik dapat menciptakan sinergi di antara anggota tim, yang sangat penting dalam mencapai tujuan bersama (Kasali, 2007).

Setelah struktur ditetapkan, langkah berikutnya adalah pengalokasian sumber daya, di mana manajemen harus memastikan bahwa sumber daya manusia, fisik, dan finansial dialokasikan dengan tepat untuk mendukung pencapaian tujuan. T. Hani Handoko menyatakan bahwa pengalokasian sumber daya yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi (Handoko, 2011).

Akhirnya, langkah terakhir adalah penyusunan prosedur, yang melibatkan pengembangan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa semua anggota organisasi memahami peran dan tanggung jawab mereka. Prosedur yang jelas membantu dalam mengurangi kebingungan dan meningkatkan koordinasi antar tim. Menurut Koontz dan O'Donnell, penyusunan prosedur yang baik adalah bagian integral dari

pengorganisasian yang efektif, karena hal ini memastikan bahwa semua orang bergerak ke arah yang sama dalam mencapai tujuan organisasi (Koontz & O'Donnell, 2005). Dengan mengikuti langkah-langkah ini, organisasi dapat menciptakan struktur yang mendukung pencapaian tujuan secara sistematis dan terencana.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan adalah tahap di mana rencana yang telah dibuat dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Pelaksanaan atau dengan kata lain gerakan aksi mencakup kegiatan yang dilakukan seotrang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan pada saat perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai (Martono, 2011). Ini adalah fase operasional dari manajemen yang melibatkan koordinasi dan pengawasan aktivitas sehari-hari untuk memastikan bahwa semua berjalan sesuai dengan rencana.

Pelaksanaan memerlukan keterampilan dalam memotivasi dan mengarahkan tim, serta dalam mengelola sumber daya secara efektif. Dengan pelaksanaan ini, seorang pimpinan berusaha menjadikan organisasi bergerak dan berjalan secara aktif dan dinamis (Iskarimah, 2017).

Selama pelaksanaan, penting untuk memantau kemajuan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Ini termasuk memastikan bahwa semua kegiatan dilakukan sesuai dengan jadwal, anggaran, dan standar kualitas yang telah ditetapkan. Manajer berkomunikasi secara efektif dengan anggota tim dan mengatasi masalah atau hambatan yang muncul selama proses. Kemampuan untuk mengatasi situasi tak terduga dan menyesuaikan strategi dengan cepat merupakan keterampilan penting dalam fase ini.

Pelaksanaan juga melibatkan penggunaan berbagai alat dan teknik manajerial, seperti manajemen proyek dan teknik pemecahan masalah, untuk mencapai hasil yang diinginkan. Evaluasi berkala

selama pelaksanaan membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan memastikan bahwa proyek tetap berada pada jalur yang benar. Dengan demikian, pelaksanaan adalah tentang menerapkan rencana dengan cara yang paling efisien dan efektif.

Untuk memperoleh hasil yang maksimal, diperlukan langkah-langkah pelaksanaan yang dilakukan secara efektif. Kurniadin dan Machali (2012) menyatakan bahwa langkah atau upaya untuk menggerakkan secara efektif antara lain mencakup:

- 1) Memberikan penjelasan kepada setiap orang yang ada dalam organisasi, yaitu penjelasan mengenai tujuan yang harus dicapai.
- 2) Pimpinan menjelaskan kebijakan-kebijakan yang ditempuh boleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan.
- 3) Setiap orang harus mengerti struktur organisasi
- 4) Setiap orang harus menjalankan peranan apa yang diharapkan oleh pimpinan organisasi dengan baik. Dengan demikian, peran dan fungsi setiap orang harus jelas.
- 5) Menekankan pentingnya kerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan.
- 6) Memperlakukan setiap bawahan sebagai manusia dengan penuh pengertian
- 7) Memberikan penghargaan serta pujian kepada pegawai yang cakap dan sebaliknya memberikan teguran serta bimbingan kepada pegawai yang kurang mampu bekerja.
- 8) Meyakinkan setiap orang bahwa dengan bekerja secara baik dalam organisasi secara tidak langsung tujuan pribadi pegawai tersebut juga akan tercapai dengan maksimal.

d. Pengawasan

Pengawasan adalah tahap terakhir dalam proses manajemen yang melibatkan pemantauan kinerja dan hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Fungsi ini dikenal juga dengan sebutan pengendalian atau evaluasi. Pimpinan harus selalu mengadakan pengawasan atau

pengendalian agar gerakan atau jalannya organisasi benar-benar sesuai rencana yang telah ditetapkan, baik mengenai arah maupun caranya (Halim, 2009). Pengawasan merupakan pemeriksaan apakah semua yang terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, instruksi yang dikeluarkan sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan (Martono, 2011).

Tujuan dari pengawasan adalah untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan tercapai dan untuk mengidentifikasi area di mana perbaikan mungkin diperlukan. Pengawasan sering dilakukan melalui pengukuran kinerja dan analisis hasil.

Pada tahap ini, manajer mengumpulkan data dan informasi tentang bagaimana kegiatan berjalan dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan dalam rencana. Ini termasuk mengevaluasi apakah tujuan tercapai, apakah sumber daya digunakan secara efektif, dan apakah ada masalah yang perlu ditangani. Pengawasan yang efektif melibatkan penggunaan indikator kinerja utama (KPI) dan alat pengukuran lainnya untuk menilai keberhasilan dan efisiensi.

Evaluasi juga memberikan kesempatan untuk belajar dari pengalaman dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Dengan menganalisis hasil dan umpan balik, manajer dapat membuat perubahan yang diperlukan pada proses atau strategi untuk meningkatkan kinerja di masa depan.

Ada beberapa langkah yang bisa dilakukan pada tahap pengawasan ini seperti penetapan standar dan metode penilaian kinerja, penilaian kinerja, dan pengambilan tindakan koreksi (Saefullah dan Sule, 2009). Pengawasan yang rutin dan sistematis membantu dalam menjaga kontrol atas proses dan memastikan bahwa organisasi tetap berada pada jalur untuk mencapai tujuannya.

2. Program Unggulan

Program merupakan suatu rencana yang melibatkan berbagai unit yang berisikan kebijakan serta rangkaian kegiatan yang harus dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Dalam kamus (a) program adalah rencana, (b) program adalah kegiatan yang dilakukan dengan seksama. Menurut Suharsimi Arikunto (2004: 2) program dapat dipahami dalam dua pengertian yaitu secara umum dan khusus. Pengertian program secara umum, dapat diartikan sebagai rencana atau rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh seseorang di kemudian hari. Sedangkan pengertian program secara khusus biasanya dikaitkan dengan evaluasi yang berarti suatu kesatuan atau unit kegiatan yang merupakan implementasi atau realisasi suatu kebijakan, berlangsung dalam proses berkesinambungan dan terjadi dalam satu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Menurut Joan L. Herman, dkk (1987) program adalah sesuatu yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dengan tujuan untuk memperoleh hasil atau pengaruh. Selanjutnya, Royse (2010) menyatakan bahwa program merupakan serangkaian aktivitas yang terorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dari pengertian tersebut, terdapat kalimat "serangkaian aktivitas" hal ini menunjukkan bahwa program pada dasarnya bukan terdiri dari satu macam aktivitas saja, melainkan terdiri dari berbagai macam aktivitas yang sengaja didesain untuk memecahkan suatu permasalahan, mencapai tujuan tertentu, atau bahkan dirancang untuk memberikan pengaruh tertentu bagi para partisipan program tersebut.

Konsep unggul atau dalam bahasa Inggris diartikan sebagai superiority atau excellent memiliki nuansa yang luas dan dapat diartikan dalam berbagai konteks. Secara umum, unggul dapat diartikan sebagai memiliki kualitas, kemampuan, atau prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan orang lain atau kelompok lain. Selain itu dapat juga diartikan sebagai memiliki karakteristik atau ciri-ciri yang sangat baik atau menonjol. Unggul organisasi diukur dari kemampuannya untuk mencapai tujuan

jangka panjang dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat (Drucker, 2007).

Dalam konteks pendidikan dan manajemen, unggul merujuk pada kemampuan untuk mencapai dan mempertahankan standar tertinggi dalam berbagai aspek. Konsep ini seringkali dihubungkan dengan teori manajemen kualitas dan keberhasilan organisasi. Keunggulan ini dapat mencakup berbagai dimensi seperti hasil belajar, proses pendidikan, serta manajemen sumber daya.

Teori keunggulan sering kali dihubungkan dengan prinsip-prinsip manajemen mutu total (TQM), yang pertama kali diperkenalkan oleh W. Edwards Deming dan para ahli manajemen kualitas lainnya (Deming, 2018). TQM menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan, keterlibatan semua anggota organisasi, dan penggunaan data untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Fullan (2001) menyoroti pentingnya mengubah sekolah menjadi sebuah komunitas belajar yang dinamis. Dalam pandangannya, sekolah tidak hanya sekadar tempat di mana siswa belajar, tetapi juga sebuah ekosistem di mana semua anggota, mulai dari guru, siswa, staf administrasi, hingga orang tua, terlibat aktif dalam proses pembelajaran.

Dalam konteks pendidikan, teori keunggulan menekankan perlunya menciptakan budaya yang mendukung pembelajaran dan inovasi, serta mengintegrasikan umpan balik secara sistematis untuk meningkatkan proses dan hasil pendidikan (Triyanto et al., 2024). Pendapat ini juga didukung oleh Joyce, Bruce, dan Weil, Marsha (2009) yang menekankan pentingnya menciptakan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan, yang melibatkan partisipasi aktif dari semua anggota komunitas sekolah.

Program unggulan adalah sebuah kegiatan khusus yang dirumuskan dan dikembangkan di lembaga tertentu khususnya sekolah atau madrasah untuk mendukung pelaksanaan program pendidikan yang ditawarkan. Penerapan program unggulan bertujuan untuk meningkatkan mutu

pendidikan dengan memberikan layanan pendidikan yang optimal melalui pembekalan pengetahuan dan keterampilan khusus kepada peserta didik, sehingga mampu menghasilkan output yang bermutu dan berdaya saing (Baedi, 2013).

Program unggulan dirancang untuk memberikan dan membekali peserta didik dengan pengetahuan dan keterampilan khusus yang relevan dengan tuntutan zaman yang dinamis agar dapat membantu mempersiapkan peserta didik ketika menghadapi tantangan di masa mendatang. Program unggulan sebagai wadah untuk mengasah, menyalurkan, dan mengembangkan potensi peserta didik sesuai dengan bakat dan minatnya agar dapat menjadi generasi yang unggul, sehingga mampu memenuhi kebutuhan target pasar.

Program unggulan memiliki urgensi yang penting dalam sebuah lembaga pendidikan karena dapat dijadikan sebagai salah satu strategi untuk branding lembaga dalam membangun citra positif lembaga dengan meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Dengan adanya penerapan program unggulan, maka dapat menjadi daya tarik bagi masyarakat untuk menggunakan jasa layanan yang ditawarkan, sehingga mampu meningkatkan daya saing lembaga agar dapat mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan antar lembaga yang semakin ketat. Agar program unggulan dapat berjalan secara optimal, maka perlu dikelola dengan baik melalui serangkaian prosedur pelaksanaan tertentu, sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Adanya penerapan program unggulan di suatu lembaga pendidikan memiliki tujuan sebagai berikut, yaitu memfasilitasi siswa untuk memperoleh layanan khusus agar dapat meningkatkan kecerdasan, sehingga dapat mempercepat proses perkembangan bakat dan minatnya; mewujudkan generasi yang beriman, takwa, berakhlak mulia, tangguh, cerdas, memiliki sikap sopan dan santun, serta menguasai teknologi; memberikan reward kepada siswa yang berprestasi; serta menciptakan

output yang memiliki keunggulan ilmu pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tingkat perkembangannya (Majid dan Andayani, 2005).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa tujuan dari adanya penerapan program unggulan di suatu lembaga pendidikan berfungsi sebagai sarana bagi siswa untuk mengembangkan potensi dan kemampuannya di bidang akademik maupun non akademik agar dapat bersaing dengan yang lain.

Dalam implementasi program unggulan di suatu lembaga pendidikan, maka perlu adanya dukungan sebagai berikut yaitu sistem pengelolaan yang baik, kontribusi dan kerja sama dari semua stakeholders, guru yang memadai dan profesional, antusiasme (keterlibatan) dan kesiapan siswa, fasilitas yang memadai, mekanisme pelaksanaan program yang disusun dengan jelas, prosedur pelaksanaan yang sistematis, bahan ajar dan materi yang sudah terprogram, metode pelaksanaan yang sudah ditentukan, jadwal pelaksanaan yang terstruktur, target dan sasaran yang telah ditetapkan, adanya evaluasi untuk perbaikan, serta adanya tindak lanjut (Aeni, 2023)

Prinsip utama dari teori keunggulan mencakup keterlibatan seluruh anggota, di mana keunggulan tidak hanya ditentukan oleh pimpinan sekolah, tetapi melibatkan semua anggota komunitas sekolah, termasuk guru, siswa, staf administrasi, dan orang tua. Sebagai jantung sebuah sekolah, kepala sekolah memegang peranan krusial dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran. Menurut Leithwood, Day, Sammons, Harris, dan Hopkins (2004) seorang kepala sekolah yang efektif tidak hanya menjadi pemimpin visi yang menginspirasi, tetapi juga seorang pembudaya sekolah yang kuat, pemimpin instruksional yang kompeten, manajer sumber daya yang efisien, serta seorang komunikator yang andal dalam menjalin hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan.

Keunggulan sekolah melalui program-programnya juga dipengaruhi oleh peran orang tua. Epstein (1987) mengidentifikasi enam

jenis keterlibatan orang tua yang dapat meningkatkan keberhasilan program sekolah. Melalui parenting, communication, volunteering, learning at home, decision making, dan collaboration with the community, orang tua dapat memberikan dukungan yang sangat berharga bagi sekolah. Keterlibatan orang tua yang beragam ini tidak hanya meningkatkan prestasi akademik siswa, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif dan mendukung.

Selanjutnya, Aeni (2023) mengklasifikasikan program unggulan menjadi tiga kategori, yaitu sebagai berikut:

a. Program Unggulan Bersifat Akademis

Cara yang paling mudah dalam menerapkan program unggulan yang bersifat akademis adalah dengan membina siswa untuk diikutsertakan dalam kegiatan lomba atau olimpiade yang berkaitan dengan mata pelajaran tertentu, seperti Matematika dan Sains. Olimpiade Sains sering kali diselenggarakan sebagai suatu teknik dalam mengukur tingkat pemahaman siswa terhadap konsep yang dipelajari. Lembaga pendidikan yang menjadikan program tersebut sebagai suatu program unggulan, maka secara rutin akan melakukan seleksi dan melatih siswanya agar mampu berkompetisi.

b. Program Unggulan Bersifat Ekstrakurikuler

Karakteristik lembaga pendidikan yang memiliki program unggulan dari segi ekstrakurikuler adalah suasana dan kondisi yang nampak ramai di lingkungan sekolah atau madrasah setelah proses pembelajaran berlangsung (di jam pulang sekolah). Dengan adanya program unggulan dari sisi kegiatan ekstrakurikuler, maka akan memacu siswa dan guru untuk melakukan dan menghasilkan yang terbaik. Jika program unggulan ini dikelola dengan baik dan terstruktur, maka dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler ini dapat membantu dalam membentuk karakter siswa.

c. Program unggulan yang dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan pembelajaran di sekolah atau madrasah.

Salah satu contoh program unggulan yang termasuk ke dalam jenis ini, yaitu program membaca (gerakan literasi) untuk siswa sekolah dasar agar mereka membaca buku secara kontinu dan berkelanjutan yang dipantau setiap hari oleh guru sebagai upaya untuk menumbuhkan rasa gemar membaca melalui gerakan literasi.

Fatqurrahman, N. & Abidin (2018) berpendapat bahwa pelaksanaan program unggulan harus didasarkan dan disesuaikan dengan mempertimbangkan karakteristik sekolah dan lingkungan sekitarnya, kebutuhan sosial masyarakat, kondisi budaya, usia siswa, kebutuhan pembelajaran dan pengembangan siswa. Untuk mengembangkan potensi bakat dan minat siswa, madrasah dapat mengembangkan program unggulan yang disesuaikan dengan potensi yang dimiliki melalui proses identifikasi dan analisis kebutuhan terlebih dahulu. Madrasah dapat mengklasifikasikan siswa dalam proses pembelajaran berdasarkan bakat dan minatnya, yaitu seperti kelas riset, kelas sains, kelas robotik, kelas bahasa asing, kelas tahfiz, kelas olah raga, kelas seni, dan lain- lain (Munadi & Umar, 2022).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat diketahui bahwa program unggulan terdiri dari tiga macam, yaitu program unggulan bersifat akademis, program unggulan bersifat ekstrakurikuler, dan program unggulan yang dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan pembelajaran. Dengan adanya berbagai macam program unggulan tersebut, maka siswa dapat mengembangkan bakat dan minatnya sesuai dengan potensi yang dimiliki.

3. Pengelolaan Program *English Clinic*

Pengelolaan dapat dipahami sebagai proses pengaturan langkah-langkah yang sistematis dan terencana untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks ini, pengaturan langkah dilakukan melalui berbagai kegiatan manajerial yang dijelaskan oleh Terry, yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Menurut Terry dalam (Wijayanti & Wicaksana, 2023) , setiap tahap ini memiliki

peran penting dalam memastikan bahwa program yang dijalankan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2017), yang menyatakan bahwa manajemen yang baik memerlukan perencanaan yang matang dan pengorganisasian yang tepat agar tujuan dapat tercapai dengan optimal. Sependapat dengan yang disampaikan oleh Asmendri & Marsidin (2018) menyatakan bahwa kepala sekolah yaitu seorang tenaga fungsional kependidikan yang padanya diberikan tanggung jawab untuk mengelola serta memimpin suatu satuan pendidikan yang mana diantara tugasnya itu berupa mengatur proses belajar mengajar dan memperkenalkan kerjasama diantara pendidik untuk pemberian pembelajaran kepada peserta didik yang bertujuan untuk menerima arahan dari seorang pendidik.

Salah satu inisiatif yang menerapkan prinsip-prinsip manajemen atau pengelolaan ini adalah Program Unggulan *English Clinic*, yang dirancang khusus untuk mengembangkan keterampilan berbicara dalam bahasa Inggris. Program ini dilaksanakan setelah peserta didik menyelesaikan kegiatan pembelajaran rutin, sehingga memberikan kesempatan tambahan bagi siswa untuk berlatih dan meningkatkan kemampuan bahasa Inggris mereka. Dengan kata lain, Program Unggulan *English Clinic* ini merupakan bagian dari kegiatan ekstrakurikuler wajib yang diadakan di sekolah, yang tidak hanya bertujuan untuk memperkaya pengalaman belajar siswa, tetapi juga untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan komunikasi di dunia global.

Menurut Harris (2014), kegiatan ekstrakurikuler seperti *English Clinic* dapat berkontribusi signifikan terhadap pengembangan keterampilan sosial dan komunikasi siswa. Melalui pendekatan yang terstruktur dan terencana, Program Unggulan *English Clinic* diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kemampuan berbahasa Inggris siswa, serta meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam berkomunikasi. Dengan demikian, program ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana pembelajaran, tetapi juga sebagai platform untuk membangun

keterampilan yang diperlukan dalam kehidupan sehari-hari dan dunia profesional.

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* meliputi berbagai kegiatan fungsi manajerial yang terstruktur. Pertama, adalah perencanaan program. Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* merupakan strategi yang diambil oleh manajer sebelum melaksanakan program tersebut. Dalam perencanaan ini, terdapat dua aspek penting, yaitu perencanaan program dan perencanaan materi. Perencanaan program mencakup sosialisasi program kepada wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, serta rapat internal untuk membentuk pengelola program. Selain itu, perencanaan ini juga melibatkan penentuan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, pengaturan pembiayaan, dan sosialisasi kepada wali siswa. Sementara itu, perencanaan materi sepenuhnya dilimpahkan kepada guru bahasa Inggris sebagai fasilitator program, di mana materi yang direncanakan harus selaras dengan tujuan program, yaitu meningkatkan keterampilan berbicara dalam bahasa Inggris. Menurut Mulyasa (2017), perencanaan yang baik adalah kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif, karena memberikan arah yang jelas dan terukur.

Sebelum melaksanakan program, manajer harus menempatkan personel yang bertanggung jawab dan siap membantu dalam pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic*. Selanjutnya, pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* yang kedua adalah pelaksanaan. Pelaksanaan program dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal. Terry (2006) menyatakan bahwa pelaksanaan yang baik memerlukan koordinasi yang efektif antara semua pihak yang terlibat untuk memastikan bahwa semua aspek program berjalan dengan lancar. Terakhir, pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* mencakup pengawasan program, yang dilakukan dengan mengevaluasi pelaksanaan program dan mengidentifikasi temuan-temuan yang perlu diperbaiki. Evaluasi yang

sistematis dapat memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan program (Scrivener, 2018).

Secara umum, pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* memiliki beberapa tujuan, antara lain mempersiapkan siswa untuk menghadapi persaingan global, meningkatkan keterampilan berbicara dalam bahasa Inggris, serta meningkatkan prestasi siswa di bidang bahasa Inggris. Dengan diselenggarakannya Program Unggulan *English Clinic*, diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang memiliki keterampilan berbicara bahasa Inggris yang baik, sekaligus menjadi daya tarik bagi siswa baru untuk bersekolah di MAN 2 Kota Bukittinggi. Harris (2014) menambahkan bahwa program-program seperti *English Clinic* tidak hanya meningkatkan kemampuan akademis siswa, tetapi juga membekali mereka dengan keterampilan komunikasi yang diperlukan dalam dunia yang semakin terhubung.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* merupakan serangkaian langkah terencana yang melibatkan pengaturan melalui berbagai fungsi manajerial dalam konteks pembelajaran. Program ini secara khusus menitikberatkan pada pengembangan keterampilan berbicara dalam bahasa Inggris, yang merupakan keterampilan esensial di era global saat ini.

Pengelolaan yang efektif dalam Program Unggulan *English Clinic* mencakup beberapa aspek penting, mulai dari perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efisien, pelaksanaan yang terkoordinasi, hingga pengawasan yang sistematis. Dalam tahap perencanaan, manajer bertanggung jawab untuk menyusun strategi yang mencakup sosialisasi program kepada semua pemangku kepentingan, penentuan materi ajar, serta pengaturan sarana dan prasarana yang diperlukan. Pada tahap pengorganisasian, manajer perlu mengidentifikasi dan menempatkan personel yang tepat untuk setiap tugas, serta memastikan bahwa semua sumber daya, baik manusia maupun material, tersedia dan siap digunakan. Hal ini penting untuk menciptakan struktur yang jelas dalam pelaksanaan

program.

Selanjutnya, dalam tahap pelaksanaan, program dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setelah tahap pelaksanaan, fungsi pengawasan menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai hasil yang diharapkan. Pengawasan dilakukan dengan cara mengevaluasi proses dan hasil pelaksanaan program, serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Manajer harus secara rutin memantau kemajuan program, mengumpulkan umpan balik dari peserta, dan melakukan analisis terhadap data yang diperoleh. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, sehingga program dapat disesuaikan dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Melalui pengawasan yang efektif, Program Unggulan *English Clinic* diharapkan dapat mencapai tujuan peningkatan keterampilan berbicara bahasa Inggris siswa secara optimal.

Dalam konteks Program Unggulan *English Clinic*, penting untuk merumuskan kegiatan pembelajaran yang efektif dan terstruktur. Program Unggulan *English Clinic* mencakup beberapa komponen inti untuk memastikan siswa tidak hanya memperoleh keterampilan bahasa yang solid, tetapi juga bisa menerapkan bahasa Inggris secara praktis. Program ini dirancang berdasarkan kurikulum yang berfokus pada keterampilan mendengar, berbicara, membaca, dan menulis, serta pemahaman budaya yang relevan. Kurikulum terintegrasi dengan pendekatan pembelajaran yang inovatif, termasuk penggunaan teknologi seperti aplikasi pembelajaran bahasa, platform digital, dan media interaktif (Zahroh, 2014).

a. Perencanaan Program Unggulan *English Clinic*

Kurikulum bahasa Inggris yang efektif menyertakan berbagai tingkat kesulitan yang disesuaikan dengan kemampuan siswa, dimulai

dari pemula hingga tingkat mahir. Materi pembelajaran melibatkan teks-teks yang bervariasi, seperti artikel berita, fiksi, dan non-fiksi, serta bahan audio-visual yang relevan. Selain itu, pembelajaran mencakup keterampilan komunikasi praktis yang akan mendukung siswa dalam kehidupan sehari-hari dan profesional, seperti berbicara di depan umum, menulis email formal, dan berinteraksi dalam situasi sosial. Implementasi kurikulum ini memerlukan perencanaan yang matang dan penilaian berkelanjutan untuk menilai kemajuan siswa serta untuk menyesuaikan metode pengajaran sesuai kebutuhan mereka (Zahroh, 2014)

Kerjasama antara sekolah dan berbagai pihak merupakan aspek penting dalam mengelola program bahasa Inggris. Sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga pendidikan lain, lembaga bahasa, dan organisasi profesional untuk menyediakan pelatihan tambahan bagi guru serta sumber daya pembelajaran yang lebih baik. Selain itu, penting untuk melibatkan orang tua dalam proses pembelajaran dengan mengadakan workshop dan sesi informasi untuk memberi tahu mereka tentang kemajuan anak mereka dan cara mereka bisa mendukung di rumah.

Kolaborasi dengan sekolah internasional atau lembaga pendidikan di luar negeri juga bisa membuka kesempatan untuk program pertukaran pelajar, yang dapat memberikan pengalaman langsung dalam menggunakan bahasa Inggris dalam konteks budaya yang berbeda. Hal ini dapat memperkaya pemahaman siswa tentang bahasa Inggris dan meningkatkan motivasi mereka untuk belajar. Dalam hal ini, sekolah berfungsi sebagai penghubung antara berbagai pihak terkait untuk memastikan integrasi yang lancar dan pencapaian tujuan program (Zahroh, 2014).

Kerjasama yang pernah dilakukan oleh MAN 2 Kota Bukittinggi dengan lembaga pendidikan juga pernah dilakukan melalui program AMINEF (American Indonesian Exchange Foundation). Guru atau

instruktur bahasa Inggris dari Amerika ikut berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran di kelas dan diluar kelas. Kehadiran mereka membawa dampak positif bagi perkembangan dan peningkatan kemampuan berbicara siswa dengan menggunakan bahasa Inggris.

Selain dari kegiatan pembelajaran baik di dalam lingkungan sekolah, aktivitas di luar lingkungan sekolah adalah bagian integral dari program bahasa Inggris karena mereka memberikan kesempatan bagi siswa untuk menerapkan keterampilan bahasa mereka dalam situasi nyata. Kegiatan seperti kunjungan ke tempat-tempat berbahasa Inggris, seminar, dan konferensi yang diadakan dalam bahasa Inggris, serta partisipasi dalam klub bahasa Inggris dapat memperkaya pengalaman belajar siswa.

Sekolah merencanakan dan mengorganisir aktivitas luar kelas dengan memperhatikan kebutuhan dan minat siswa. Pengawasan dan dukungan yang memadai disediakan selama kegiatan untuk memastikan siswa mendapatkan manfaat maksimal. Koordinasi dengan organisasi eksternal, seperti lembaga kebudayaan atau perusahaan yang beroperasi dalam bahasa Inggris, juga bisa memberikan kesempatan tambahan bagi siswa untuk berinteraksi dengan penutur asli dan meningkatkan kemampuan bahasa mereka secara praktis.

Berdasarkan paparan diatas, dapat dinyatakan bahwa dalam merencanakan program ini, ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan seperti:

- 1) Analisis Kebutuhan: Melakukan analisis mendalam terhadap kebutuhan peserta didik, baik dari segi kemampuan berbahasa Inggris saat ini maupun tujuan yang ingin mereka capai.
- 2) Penentuan Tujuan: Merumuskan tujuan yang jelas dan spesifik untuk program ini. Tujuan dapat berupa peningkatan kemampuan berbicara, membaca, menulis, atau mendengarkan.

- 3) Pemilihan Materi Pembelajaran: Memilih materi pembelajaran yang relevan dan sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik serta tujuan program.
- 4) Pengembangan Kurikulum: Menyusun kurikulum yang terstruktur dan sistematis, mencakup materi pembelajaran, metode pengajaran, dan evaluasi.
- 5) Pemilihan Metode Pembelajaran: Memilih metode pembelajaran yang bervariasi dan menarik, seperti diskusi, presentasi, role-play, atau penggunaan media pembelajaran.
- 6) Penentuan Sumber Daya: Mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, baik berupa sumber daya manusia (guru, tutor), sarana dan prasarana (ruang kelas, media pembelajaran), maupun anggaran.
- 7) Penyusunan Jadwal: Membuat jadwal pelaksanaan program yang realistis dan fleksibel, mempertimbangkan waktu yang tersedia bagi peserta didik.
- 8) Evaluasi: Merancang sistem evaluasi yang berkelanjutan untuk mengukur keberhasilan program dan melakukan perbaikan jika diperlukan.
- 9) Keterlibatan Semua Pihak: Melibatkan semua pihak yang terkait dalam perencanaan dan pelaksanaan program, seperti guru, siswa, orang tua, dan pihak sekolah.

Dengan melakukan perencanaan yang matang dan komprehensif, diharapkan Program Unggulan *English Clinic* dapat berjalan dengan efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan

b. Pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic*

Pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* memerlukan struktur yang jelas dan pembagian tanggung jawab yang efektif di berbagai tingkat. Di tingkat sekolah penegelola Program Unggulan *English Clinic* akan bertanggung jawab untuk perencanaan dan pengawasan kurikulum. Mereka bekerja sama dengan pengajar bahasa Inggris untuk memastikan bahwa materi ajar sesuai dengan

standar pendidikan dan kebutuhan siswa. Selain itu, kepala program memantau kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas metode pengajaran.

Di tingkat asrama, pengelola asrama atau staf yang bertanggung jawab memastikan bahwa lingkungan asrama mendukung penggunaan bahasa Inggris secara konsisten. Ini termasuk menyelenggarakan kegiatan berbahasa Inggris, memberikan dukungan pribadi kepada siswa dalam hal penggunaan bahasa, dan memastikan bahwa kebijakan asrama sejalan dengan tujuan program bahasa Inggris. Staf asrama berkomunikasi secara teratur dengan pengajar dan kepala program untuk melaporkan kemajuan dan tantangan yang dihadapi siswa.

Di luar kelas, tanggung jawab pengorganisasian aktivitas eksternal biasanya dipegang oleh tim pengembangan kegiatan ekstrakurikuler atau koordinator kegiatan luar kelas. Mereka merencanakan dan melaksanakan kegiatan yang dapat mendukung pembelajaran bahasa Inggris, serta berkoordinasi dengan pihak eksternal untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut relevan dan bermanfaat bagi siswa. Evaluasi dan umpan balik dari siswa tentang kegiatan luar kelas dikumpulkan untuk terus memperbaiki dan menyesuaikan program.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dinyatakan bahwa hal-hal penting dalam mengorganisasikan Program Unggulan *English Clinic* adalah:

1) Pembentukan Tim Pelaksana

- a) Tentukan struktur tim: Tentukan siapa saja yang akan terlibat dalam tim pelaksana, seperti koordinator, pengajar, staf administrasi, dan sukarelawan.
- b) Tentukan tugas dan tanggung jawab: Bagi tugas dan tanggung jawab secara jelas kepada setiap anggota tim.
- c) Adakan pertemuan rutin: Selenggarakan pertemuan rutin untuk koordinasi dan evaluasi.

2) Pengadaan Sumber Daya

- a) Siapkan sarana dan prasarana: Pastikan ketersediaan ruang kelas yang nyaman, media pembelajaran yang memadai (buku, video, audio, dll.), dan peralatan pendukung lainnya (proyektor, komputer, dll.).
- b) Siapkan anggaran: Hitung secara rinci biaya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program, mulai dari biaya operasional hingga honorarium pengajar.
- c) Cari sumber pendanaan: Jika diperlukan, cari sumber pendanaan tambahan dari donatur, sponsor, atau lembaga terkait.

3) Pelaksanaan Program:

- a) Sosialisasi program: Lakukan sosialisasi program kepada peserta didik, orang tua, dan pihak sekolah.
- b) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran: Laksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan rencana yang telah disusun.
- c) Monitoring dan evaluasi: Lakukan monitoring secara berkala untuk memastikan program berjalan sesuai rencana dan melakukan evaluasi untuk mengidentifikasi kendala dan perbaikan.

4) Kerjasama dengan Pihak Terkait:

- a) Jalin kerjasama dengan sekolah: Bekerjasama dengan pihak sekolah untuk mengintegrasikan program English Clinic dengan kegiatan belajar mengajar di kelas.
- b) Jalin kerjasama dengan lembaga lain: Jika diperlukan, jalin kerjasama dengan lembaga lain seperti lembaga kursus bahasa Inggris atau perguruan tinggi untuk mendapatkan dukungan sumber daya dan expertise.

5) Evaluasi dan Pengembangan:

- a) Evaluasi program: Lakukan evaluasi secara berkala untuk mengukur keberhasilan program dan mendapatkan masukan dari peserta.

- b) Lakukan perbaikan: Berdasarkan hasil evaluasi, lakukan perbaikan dan pengembangan program agar lebih efektif.

Secara keseluruhan, pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* yang efektif memerlukan kolaborasi antara berbagai pihak di sekolah, asrama, dan luar kelas. Setiap bagian dari sistem berfungsi dengan baik untuk mendukung tujuan Program Unggulan *English Clinic* dan membantu siswa mencapai keterampilan bahasa yang diinginkan. Implementasi yang terencana dengan baik dan pengawasan yang konsisten akan memastikan keberhasilan program dan pencapaian hasil yang memuaskan bagi semua peserta didik.

c. Pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic*

Pelaksanaan program bahasa Inggris merupakan fase kritis di mana desain kurikulum dan strategi pengajaran diterjemahkan ke dalam praktik sehari-hari di ruang kelas. Pada tahap ini, berbagai metode pengajaran dan teknik digunakan untuk memastikan bahwa siswa dapat memperoleh keterampilan bahasa yang dibutuhkan secara efektif.

Pelaksanaan dimulai dengan penerapan metode pengajaran yang sesuai dengan tujuan program. Metode komunikatif adalah salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam pengajaran bahasa Inggris. Pendekatan ini fokus pada penggunaan bahasa dalam konteks nyata dan berusaha mengembangkan keterampilan komunikasi siswa melalui interaksi aktif. Menurut Jeremy Harmer dalam *The Practice of English Language Teaching*, metode ini melibatkan aktivitas seperti diskusi, permainan peran, dan simulasi situasi sehari-hari, yang memungkinkan siswa untuk mempraktikkan bahasa Inggris dalam konteks yang relevan dan otentik (Harmer, 2007).

Selain metode komunikatif, metode berbasis tugas (task-based learning) juga sering diterapkan. Metode ini mengutamakan penggunaan bahasa untuk menyelesaikan tugas-tugas nyata, seperti membuat presentasi atau menyusun laporan. Dengan cara ini, siswa tidak hanya belajar bahasa Inggris secara teoritis tetapi juga

mengaplikasikannya dalam situasi yang praktis. David Nunan, dalam karyanya tentang pembelajaran berbasis tugas, menjelaskan bahwa pendekatan ini membantu siswa memahami dan menggunakan bahasa secara efektif dalam berbagai konteks (Nunan, 2004).

Integrasi teknologi dalam implementasi program bahasa Inggris semakin menjadi bagian penting dari proses pembelajaran. Teknologi, seperti aplikasi bahasa Inggris, platform e-learning, dan multimedia interaktif, menyediakan sumber daya tambahan yang memperkaya pengalaman belajar. Misalnya, aplikasi pembelajaran bahasa dapat menawarkan latihan kosakata, tata bahasa, dan keterampilan berbicara melalui metode interaktif yang menyenangkan. Platform e-learning juga memungkinkan siswa untuk berlatih bahasa Inggris di luar jam pelajaran, dengan menyediakan latihan tambahan dan materi ajar yang dapat diakses kapan saja.

Penggunaan teknologi dalam kelas dapat meningkatkan keterlibatan siswa dan memfasilitasi pembelajaran yang lebih personal. Misalnya, perangkat lunak pembelajaran yang mengadaptasi materi berdasarkan kemampuan individu siswa memungkinkan mereka untuk belajar dengan kecepatan mereka sendiri dan fokus pada area yang memerlukan perbaikan.

Pengelolaan kelas yang efektif adalah bagian penting dari implementasi program bahasa Inggris. Pengajar harus menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dan memotivasi siswa untuk aktif berpartisipasi. Ini mencakup teknik motivasi seperti pujian dan penghargaan, serta penataan ruang kelas yang memfasilitasi interaksi dan kolaborasi.

Penyesuaian pengajaran juga merupakan bagian penting dari implementasi. Pengajar harus siap untuk menyesuaikan metode dan materi ajar berdasarkan umpan balik siswa dan hasil observasi. Misalnya, jika siswa mengalami kesulitan dalam memahami materi tertentu, pengajar dapat memperkenalkan metode pengajaran tambahan,

seperti penggunaan alat visual atau latihan tambahan, untuk membantu siswa mengatasi kesulitan tersebut.

Merujuk dari keterangan diatas, maka berikut adalah beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tahap pelaksanaan, seperti:

1) Pelaksanaan Pembelajaran

- a) Mengikuti Rencana Pembelajaran: Pastikan kegiatan pembelajaran berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun, termasuk pemilihan materi, metode, dan media pembelajaran.
- b) Menciptakan Atmosfer Belajar yang Kondusif: Ciptakan suasana kelas yang menyenangkan, interaktif, dan mendorong partisipasi aktif peserta didik.
- c) Memberikan Umpan Balik: Berikan umpan balik secara teratur kepada peserta didik mengenai kemajuan mereka. Umpan balik yang konstruktif akan memotivasi peserta untuk terus belajar.

2) Monitoring dan Evaluasi

- a) Merekam Kegiatan: Dokumentasikan semua kegiatan yang berlangsung selama program, mulai dari kehadiran peserta hingga hasil pembelajaran.
- b) Mengumpulkan Data: Kumpulkan data secara berkala untuk mengukur keberhasilan program. Data dapat berupa hasil tes, angket, atau observasi.
- c) Menganalisis Data: Analisis data yang telah terkumpul untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program.

3) Penyesuaian Program

- a) Melakukan Penyesuaian: Jika ditemukan kendala atau hasil yang tidak sesuai dengan harapan, lakukan penyesuaian terhadap program. Penyesuaian dapat dilakukan terhadap materi, metode, atau jadwal pembelajaran.
- b) Mencari Solusi: Cari solusi atas masalah yang muncul. Libatkan semua pihak yang terkait dalam mencari solusi terbaik.

4) Kolaborasi dengan Pihak Terkait

- a) Komunikasi yang Efektif: Jalin komunikasi yang baik dengan semua pihak yang terlibat, termasuk guru, peserta didik, orang tua, dan pihak sekolah.
- b) Koordinasi Kegiatan: Koordinasikan kegiatan program dengan kegiatan belajar mengajar di sekolah agar tidak terjadi konflik jadwal.

5) Dokumentasi

Dokumentasikan Semua Kegiatan: Dokumentasikan semua kegiatan yang berlangsung selama program, baik dalam bentuk foto, video, maupun laporan tertulis.

6) Buat Laporan Akhir

Susun laporan akhir yang berisi rangkuman kegiatan, hasil evaluasi, dan rekomendasi untuk program selanjutnya.

d. Pengawasan Program Unggulan *English Clinic*

Pengawasan terhadap Program Unggulan *English Clinic* adalah tahap penting untuk menilai efektivitas implementasi dan memastikan bahwa tujuan program tercapai. Pengawasan program bertujuan untuk:

- 1) Memastikan pelaksanaan sesuai rencana: membandingkan kegiatan yang sebenarnya terjadi dengan rencana yang telah dibuat.
- 2) Mengidentifikasi kendala: mendeteksi dini adanya kendala atau hambatan dalam pelaksanaan program.
- 3) Mengevaluasi efektifitas: mengukur sejauh mana program memberikan dampak yang diharapkan.
- 4) Memberikan umpan balik: Memberikan umpan balik kepada semua pihak yang terlibat dalam program.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam tahap pengawasan antara lain:

- 1) Menentukan Indikator Kinerja;
 - a) Indikator input: Sumber daya yang digunakan (tenaga pengajar, materi, dana, dll.).

- b) Indikator proses: Kegiatan yang dilakukan (pertemuan, tugas, tes, dll.).
 - c) Indikator output: Hasil yang dicapai (peningkatan kemampuan bahasa Inggris, partisipasi peserta, dll.).
 - d) Outcome: Dampak jangka panjang (perubahan sikap terhadap bahasa Inggris, peningkatan peluang kerja, dll.)
- 2) Mengumpulkan Data:
- a) Data kuantitatif: Data yang berupa angka, seperti nilai tes, jumlah peserta, dll.
 - b) Data kualitatif: Data berupa deskripsi, seperti hasil observasi, pendapat peserta, dan lain-lain.
 - c) Menganalisis data: Membandingkan data yang terkumpul dengan target yang telah ditetapkan.
 - d) Menganalisis tren: Mengidentifikasi tren atau pola yang muncul dari data.
 - e) Mencari akar masalah: Mencari penyebab dari masalah yang ditemukan.
- 3) Memberikan Umpan Balik:
- a) Komunikasi terbuka : Berikan umpan balik secara terbuka kepada semua pihak yang terlibat.
 - b) Fokus pada perbaikan: Berikan umpan balik yang konstruktif dan berorientasi pada perbaikan.
- 4) Melakukan Tindakan Korektif:
- a) Menyesuaikan rencana : Jika diperlukan lakukan penyesuaian terhadap rencana program
 - b) Mengatasi kendala: Cari solusi untuk mengatasi kendala yang ditemukan.

Contoh kegiatan pengawasan yang bisa dilakukan dalam Program Unggulan *English Clinic* antara lain:

- 1) Observasi kelas: Mengamati langsung proses pembelajaran di kelas.

- 2) Wawancara peserta: Melakukan wawancara dengan peserta untuk mengetahui pendapat mereka tentang program.
- 3) Angket evaluasi: Memberikan angket kepada peserta, pengajar, dan pihak sekolah untuk mendapatkan masukan.
- 4) Analisis data hasil tes: Menganalisis hasil tes untuk melihat peningkatan kemampuan bahasa Inggris peserta.
- 5) Frekuensi pengawasan dapat disesuaikan dengan kebutuhan. Namun, sebaiknya dilakukan secara berkala, misalnya setiap akhir bulan atau setiap akhir semester.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Kajian terhadap penelitian terdahulu memberikan wawasan yang penting dan bermanfaat untuk memahami pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi. Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas topik yang relevan dengan program unggulan di sekolah, dan hasil-hasilnya dapat dijadikan acuan dalam penelitian ini. Berikut akan dijabarkan beberapa penelitian tersebut:

1. Weni Saputri dalam penelitian skripsinya tahun 2020 di IAIN Bengkulu meneliti pelaksanaan program unggulan di Madrasah Aliyah Ar-Raudah Kabupaten Seluma.

Penelitian ini berjenis deskriptif kualitatif dengan tujuan mendeskripsikan secara mendalam fenomena yang terjadi. Teknik pengambilan sampel purposive digunakan untuk memilih 7 informan yang terdiri dari berbagai pihak terkait. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data dalam bentuk naratif, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum, program unggulan di madrasah tersebut berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari kesiapan berbagai sumber daya, seperti fasilitas, materi pelajaran, serta kesiapan

guru dan siswa. Tetapi program unggulan di sekolah itu sulit dijalankan karena kekurangan waktu, guru, fasilitas, dan minat siswa.

Baik penelitian ini maupun penelitian sebelumnya sama-sama berfokus pada program unggulan di madrasah. Keduanya juga menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Namun, terdapat beberapa perbedaan mendasar. Pertama, program unggulan yang menjadi objek kajian berbeda, yaitu program tahfidz Al-Qur'an pada penelitian sebelumnya dan Program Unggulan *English Clinic* yang penulis teliti. Kedua, perspektif penelitiannya pun berbeda. Jika penelitian sebelumnya lebih mendalam pada pelaksanaan kurikulum program unggulan, maka penulis lebih menitikberatkan pada aspek pengelolaan atau manajemen program tersebut. Terakhir, lokasi penelitian juga berbeda, yakni MA Ar-Raudah Kabupaten Seluma dan MAN 2 Kota Bukittinggi.

2. Selain itu, Candra Widyana Putra telah melakukan penelitian untuk skripsinya pada tahun 2019 yang berjudul "Program Unggulan untuk Menarik Minat Bersekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Sragen".

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif menggunakan desain penelitian studi kasus. Sumber data dalam penelitian ini adalah guru agama, guru kelas, siswa, dan beberapa dokumen. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis melalui langkah-langkah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Dia mengungkapkan bahwa adanya program unggulan seperti seni baca Al-Qur'an, Tahfiz, sholat dhuha, komputer, dan outing class dapat meningkatkan minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di MIN 3 Sragen. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa program-program tersebut jarang ditemukan di sekolah lain. Selain itu, program unggulan juga membuat siswa merasa nyaman dan betah di sekolah.

Terdapat kesamaan dalam penelitian ini, yaitu: 1. Keduanya membahas tentang program unggulan, dan 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Tetapi, fokus penelitian keduanya berbeda. Candra lebih tertarik pada dampak langsung program terhadap minat, sedangkan penulis lebih mendalam pada bagaimana program tersebut dikelola. Perbedaan lokasi penelitian juga memberikan perspektif yang berbeda tentang implementasi program unggulan di berbagai konteks sekolah. Candra melakukan penelitian di MIN 3 Sragen, sementara penulis di MAN 2 Kota Bukittinggi.

3. Eko Bayuningsih (2024) baru saja melakukan penelitian berjudul “English Full Day School Program Management to Improve English Speaking Skills at MTs Negeri 3 Cilacap”.

Melalui pendekatan kualitatif, peneliti mengamati, mewawancarai, dan mengumpulkan dokumen untuk mendapatkan data. Data ini kemudian dianalisis untuk mengetahui tahap-tahap pelaksanaan program, mulai dari perencanaan sampai evaluasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa program English Full Day School di MTs Negeri 3 Cilacap memiliki perencanaan yang matang, meliputi berbagai aspek seperti penyampaian program, pembiayaan, dan sumber daya manusia. Pelaksanaan program juga dilakukan secara sistematis, dengan berbagai kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan berbicara siswa. Evaluasi program dilakukan secara berkala untuk mengukur keberhasilan dan mengidentifikasi kendala yang dihadapi.

Meskipun sama-sama membahas pengelolaan program unggulan yang diterapkan di lembaga pendidikan dan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu berfokus pada program full day, sedangkan penelitian saya lebih menitikberatkan pada kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, lokasi penelitian juga berbeda, yaitu IAIN Ponorogo dan MAN 2 Bukittinggi.

4. Erik Istrada (2024) juga baru merampungkan penelitiannya yang berjudul “Penerapan Metode Tutor Sebaya dalam Pembelajaran Bahasa Inggris di Kelas 10 MAN 2 Kota Bukittinggi”.

Desain penelitian ini adalah kualitatif, dengan populasi yang terdiri dari seluruh siswa kelas 10 yang berjumlah 373 siswa. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Untuk mengumpulkan data, peneliti menerapkan observasi checklist dengan pilihan "ya/tidak" dan wawancara semi terstruktur. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun guru tidak melaksanakan beberapa langkah dalam peer teaching, hal ini tidak mengurangi efektivitas pelaksanaan peer teaching, yang tetap berjalan dengan efisien. Terdapat tutor yang mampu memotivasi siswa, menumbuhkan rasa percaya diri, serta semangat belajar.

Penelitian ini dilakukan di lokasi yang sama, yaitu di MAN 2 Kota Bukittinggi dan menggunakan metode kualitatif, akan tetapi terdapat perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu lebih menekankan pada penerapan metode peer teaching dalam pembelajaran bahasa Inggris, sedangkan penelitian ini fokus pada pengelolaan Program Unggulan *English Clinic*.

Dari hasil kajian berbagai penelitian, peneliti tertarik untuk meneliti secara khusus tentang bagaimana pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi. Penelitian ini dipilih karena belum pernah dilakukan sebelumnya, sehingga diharapkan dapat menjadi rujukan baru bagi madrasah dalam mengembangkan program serupa. Fokus utama penelitian ini adalah pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi.

5. Selanjutnya, Aeni (2023) meneliti “Interest of the Students in the Lecturer’s Teaching Performance in the Hybrid Classroom” dengan menggunakan survei dan analisis kuantitatif untuk mengevaluasi faktor-

faktor yang mempengaruhi motivasi siswa di kelas hibrida. Penelitian ini menemukan bahwa kinerja dosen dan metode pengajaran berpengaruh signifikan terhadap motivasi siswa. Relevansi dengan penelitian di MAN 2 Kota Bukittinggi terletak pada penggunaan hasil tersebut untuk merancang strategi pengajaran yang lebih menarik dan efektif dalam program bahasa asing.

6. Dalam konteks implementasi program bilingual, ‘Aini (2013) meneliti dengan judul “Implementasi Program Bilingual Untuk Meningkatkan Keterampilan Bahasa Inggris Siswa Di Madrasah Ibtidaiyah Khadijah Malang” menggunakan metode studi kasus untuk menilai efektivitas program bilingual dalam meningkatkan keterampilan bahasa Inggris siswa. Penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi kurikulum bilingual dapat memperbaiki kemampuan bahasa siswa. Hasil ini relevan untuk penelitian ini karena memberikan wawasan tentang bagaimana program bilingual dapat diadaptasi untuk meningkatkan pengajaran bahasa Inggris di MAN 2 Kota Bukittinggi.
7. Arsiyana dan Edi Wibowo (2023) menekankan pentingnya “Developing an integrated Local Culture Padlet Based Writing Course Using Systemic Functional Linguistics Genre Based Pedagogy” menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mengembangkan kurikulum yang relevan dengan konteks lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kursus berbasis budaya lokal meningkatkan keterampilan menulis siswa. Temuan ini penting bagi penelitian di MAN 2 Kota Bukittinggi untuk memastikan bahwa kurikulum bahasa asing disesuaikan dengan karakteristik lokal dan kebutuhan siswa.
8. Artiyana (2018) membahas “Implementasi Program Bahasa Inggris di SDIT Lukman Al Hakim Internasional” menggunakan metode studi kasus untuk mengevaluasi pendekatan pengajaran bahasa Inggris di sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan yang tepat dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran. Temuan ini relevan untuk MAN 2

Kota Bukittinggi dalam mengadaptasi dan menerapkan pendekatan serupa untuk program bahasa Inggris di jenjang madrasah aliyah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menggali berbagai aspek pengelolaan program, mulai dari perencanaan, implementasi, hingga evaluasi, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan program tersebut. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi yang ada secara mendetail, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai praktik pengelolaan program bahasa Inggris di madrasah ini.

Metode studi kasus dianggap tepat karena penelitian ini berfokus pada satu lokasi tertentu, yaitu MAN 2 Kota Bukittinggi, yang memiliki karakteristik unik dalam implementasi program bahasa Inggris. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi mendalam terhadap konteks, proses, dan dinamika yang terjadi dalam program tersebut (Moleong, 2017).

Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang kaya dari berbagai sumber, seperti wawancara mendalam dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan siswa. Selain itu, observasi langsung kegiatan *English Clinic*, serta analisis dokumen terkait kurikulum dan evaluasi program. Data yang dikumpulkan akan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola yang muncul dan untuk menghasilkan temuan yang dapat menjawab pertanyaan penelitian (Arikunto, 2014).

Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman mengenai pengelolaan Program Unggulan

English Clinic di MAN 2 Kota Bukittinggi, serta memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas program tersebut.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Kota Bukittinggi, yang terletak di jantung kota provinsi yaitu dengan alamat di Jl. Panorama Baru, Puhun Tembok Pintu Kabun, Kec. Mandiangin Koto Selayan, Kota Bukittinggi. Madrasah ini terletak di pusat kota Bukittinggi. eDulu ,MAN 2 Kota Bukittingggi bernama PGA Putri Bukittinggi dan pada tanggal 27 Januari 1992 berubah namanya menjadi MAN 2 Kota Bukittinggi. Sejak tahun 2023, madrasah ini berstatus Plus Riset dan Keterampilan dan juga Madrasah Bilingual. Madrasah ini dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki program unggulan bahasa Inggris yang bernama *English Clinic*. Program ini telah berjalan cukup lama dan bertujuan mengembangkan keterampilan bahasa Inggris di kalangan siswa. Program ini juga merupakan *branding* MAN 2 Kota Bukittinggi.

Penulis melakukan penelitian ini selama 6 bulan . Penyusunan proposal selama 3 bulan yaitu pada bulan Agustus hingga bulan Oktober 2024. Penelitian serta penyusunan laporan hasil penelitian dimulai sejak akhir bulan Oktober hingga Desember 2024.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, ada dua jenis instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data meliputi instrumen utama dan instrumen pendukung. Instrumen utama atau instrumen kunci dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang bertanggungjawab untuk menentukan fokus penelitian, mengumpulkan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Kegiatan ini peneliti lakukan dengan mengadakan wawancara dengan subjek penelitian yaitu dengan kepala sekolah, wakil kepala, guru bahasa Inggris serta siswa yang terlibat pada kegiatan *English*

Clinic. Disamping itu, peneliti juga akan mengumpulkan data melalui observasi berperan serta dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengawasan. Peneliti juga mengumpulkan data melalui studi dokumentasi untuk melengkapi dan mengkroscek data yang sudah didapatkan melalui wawancara dan juga observasi terkait dengan pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* seperti program, daftar hadir, daftar nilai, lembar pantauan dan lain-lain.

Selanjutnya, peneliti mengecek keabsahan data melalui triangulasi sumber yaitu membandingkan data hasil wawancara yang didapatkan dari para informan. Setelah data didapatkan peneliti menganalisis data dengan mereduksi data, menampilkan data serta verifikasi dan penarikan kesimpulan. Kemudian peneliti mengolah data serta membuat laporan hasil penelitian.

Untuk melakukan kegiatan tersebut, peneliti membutuhkan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara, lembar observasi, panduan analisis, perekam suara dan catatan lapangan, serta alat tulis.

D. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif ini, sumber data ditentukan melalui teknik snowball sampling. Ada 6 orang sumber data primer yang peneliti wawancara. Peneliti memilih mereka dengan alasan mereka terlibat langsung dalam kegiatan *English Clinic*. Peneliti terlebih dahulu menemui kepala madrasah untuk minta izin mengadakan penelitian. Selanjutnya beliau mengarahkan penulis untuk menemui informan lainnya. Masing-masing berperan penting dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi.

Wawancara mendalam dilakukan dengan berbagai pihak yang terlibat langsung dalam Program Unggulan *English Clinic*, yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, 2 orang guru bahasa Inggris, dan 2 orang siswa yang terlibat dalam program. Kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru bahasa Inggris merupakan sumber data utama karena mereka

terlibat langsung dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program. Siswa memberikan perspektif dari sudut pandang peserta didik, termasuk pengalaman belajar mereka, tantangan yang dihadapi, dan bagaimana program unggulan *English Clinic* mempengaruhi keterampilan bahasa mereka.

Data sekunder terdiri dari dokumen-dokumen yang terkait dengan pelaksanaan program bahasa Inggris di MAN 2 Kota Bukittinggi. Dokumen-dokumen ini mencakup foto-foto kegiatan, materi dan bahan ajar yang digunakan, rencana pembelajaran, laporan evaluasi hasil belajar siswa, serta kebijakan sekolah yang mendasari pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic*. Materi, bahan ajar dan rencana pelajaran memberikan informasi tentang struktur dan isi pembelajaran yang dirancang untuk mencapai tujuan program. Laporan evaluasi memberikan data tentang hasil yang dicapai oleh siswa, yang membantu peneliti dalam menilai efektivitas program. Kebijakan sekolah terkait memberikan konteks tentang bagaimana Program Unggulan *English Clinic* ini dirancang dan diimplementasikan sesuai dengan visi dan misi institusi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi berperan serta, dan studi dokumen.

1. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan salah satu metode utama yang akan digunakan dalam penelitian ini. Wawancara akan dilakukan dengan pendekatan *in-depth interview* (wawancara mendalam) untuk menggali informasi secara detail dari berbagai pihak yang terkait dengan pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi. Wawancara dilakukan secara *deep interview* dengan panduan wawancara yang telah disiapkan. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengajukan pertanyaan terbuka yang memungkinkan responden memberikan jawaban yang lebih luas dan mendalam. Wawancara

dilakukan dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, dan bidang humas, guru bahasa Inggris serta siswa, dengan tujuan untuk menggali pengalaman, pandangan, dan pemahaman mereka tentang pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Wawancara dilaksanakan pada akhir bulan Oktober hingga bulan Nopember 2024 dengan menggunakan pedoman wawancara.

2. Observasi Berperan Serta

Observasi berperan serta adalah pengumpulan data secara langsung di mana peneliti langsung mengamati gejala yang diteliti dari suatu objek penelitian menggunakan instrumen yang sudah dirancang sebelumnya. Observasi dilakukan di MAN 2 Kota Bukittinggi pada akhir bulan Oktober hingga bulan Nopember 2024. Penulis mengobservasi pelaksanaan dan juga pengawasan Program Unggulan *English Clinic*. Program ini dilaksanakan pada setiap hari Kamis setelah pulang sekolah. Disini peneliti berpartisipasi pada saat mereka melakukan kegiatan pembelajaran. Kemudian peneliti mengamati perilaku trainer, trainee dan fasilitator. metode pengajaran, bahan serta materi ajar yang digunakan, keterlibatan siswa dalam kegiatan belajar, serta penggunaan media pembelajaran. Peneliti juga mengamati tempat pelaksanaan *English Clinic* dan ketersediaan fasilitas pendukung.

Hal ini dilakukan agar penulis memahami cara peserta belajar dan berinteraksi dalam konteks *English Clinic*. Selain itu, juga membantu penulis untuk menilai efektifitas Program Unggulan *English Clinic* apakah berhasil dan meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris peserta.

3. Studi Dokumen

Dokumen-dokumen yang relevan dengan program bahasa Inggris dianalisis untuk memahami perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan program. Analisis ini dilakukan dengan membandingkan isi dokumen dengan hasil observasi dan wawancara untuk memastikan konsistensi dan kesesuaian antara tujuan program dan pelaksanaannya.

Dokumen yang dianalisis mencakup materi dan bahan ajar, rencana pembelajaran, laporan hasil belajar siswa, dan kebijakan sekolah yang terkait. Dalam analisis dokumen akan dicari keselarasan antara rencana dan pelaksanaan, hasil dan dampak program, dan identifikasi faktor pendukung serta penghambat yang dihadapi selama program berjalan.

Kegiatan studi dokumentasi ini penulis laksanakan di MAN 2 kota Bukittinggi pada bulan Oktober hingga Nopember 2024 bersamaan dengan kegiatan wawancara dan observasi berperan serta.

F. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, penjaminan keabsahan data merupakan aspek krusial untuk memastikan bahwa temuan penelitian akurat dan dapat dipercaya. Salah satu cara untuk menjamin keabsahan data adalah dengan menggunakan triangulasi data. Menurut Sugiyono (2019) triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Triangulasi data adalah teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai metode dan waktu. Triangulasi data dibagi menjadi tiga jenis utama, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi waktu.

Dalam penelitian ini proses keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber. Triangulasi sumber melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber yaitu dari kepala madrasah, wakil kepala, guru, sertasiswa serta orang tua. Ini dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif dan akurat tentang fenomena yang diteliti. Dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber data, peneliti dapat memverifikasi keandalan dan konsistensi temuan mereka. Dengan cara ini, peneliti dapat mengonfirmasi hasil yang diperoleh dari satu sumber dengan data dari sumber lain, mengurangi kemungkinan bias atau keterbatasan yang mungkin ada pada satu sumber data.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menurut Huberman dan Miles, yang sering disebut sebagai analisis data kualitatif, melibatkan Reduksi Data, Display Data, dan Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan (Milles et al., 2014). Teknik analisis data ini dipilih karena kemampuan dari teknik analisis Huberman dan Miles untuk mengelola dan menganalisis data kualitatif secara sistematis. Adapun langkah-langkah dalam menganalisis data adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2022):

1. Reduksi Data

Reduksi data yaitu berupa serangkaian proses yang di laksanakan terdiri dari pemilihan dan juga penyederhanaan data yang telah di peroleh sampai pada penyusunan dalm bentuk laporan akhir sebua penelitian. Langkah ini melibatkan pemilihan data yang penting, pengkodean untuk memberi label pada kategori atau tema tertentu, serta pengelompokan data berdasarkan kesamaan atau tema. Data yang dianggap tidak penting dan tidak relevan dengan empat fokus penelitian yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dihapus. Sedangkan informasi yang diperlukan disusun untuk memudahkan analisis lebih lanjut.

Dalam melakukan pengkodean, peneliti menggunakan pendekatan *Theory Based Code* seperti yang diungkapkan oleh (Barney Glaser, 2017). Kode-kode yang digunakan dalam penelitian ini antara lain R untuk peneliti, Inf. untuk Informan, dan Pr. untuk perencanaan. Untuk petunjuk pengkodean data selengkapnya dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 3. 1
Petunjuk Pengkodean Data

Aspek	Kode	Keterangan
Peneliti	R	Rosmailani
Informan	Inf. 1	Informan 1 (Harryanto, Fasilitator)
	Inf. 2	Informan 2 (Yeni Selvina, Fasilitator)
	Inf. 3	Informan 3 (Amri J. ,Kepala madrasah)

Aspek	Kode	Keterangan
	Inf. 4	Informan 4 (Wedi Novriandi, Wakil Kesiswaan)
	Inf. 5	Informan 5 (Tri Habibullah Putra, trainer)
	Inf. 6	Informan 6 (Keisya Jannatul Nahla, Trainee)
Perencanaan	Pr. Ik	Identifikasi kebutuhan
	Pr. Tj	Tujuan
	Pr. Sdt	Sumber daya tenaga pengajar
	Pr. Sds	Sumber daya sarana prasarana
	Pr. Sdk	Sumber daya kurikulum
	Pr. Sdd	Sumber daya dana
	Pr. Wp	Waktu perencanaan
	Pr. Pp	Proses perencanaan
	Pr. Jk	Orang yang terlibat
Pengorganisasian	Po. So	Struktur organisasi
	Po. Pt	Pembagian tugas
	Po. Mk	Mekanisme komunikasi
Pelaksanaan	Pl. Wt	Waktu dan tempat
	Pl. Kg	Kegiatan
	Pl. Md	Metode
	Pl. Kd	Kendala
	Pl. Rs	Solusi
Pengawasan	Pw. Wt	Waktu
	Pw. O	Orang
	Pw. C	Cara
	Pw. Ik	Indikator keberhasilan

2. Display Data

Dalam penelitian ini, penyajian data merujuk pada proses pengumpulan berbagai informasi dari berbagai sumber, baik yang berasal dari data primer maupun sekunder. Informasi ini digunakan untuk menarik kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian, yaitu manajemen kepala

sekolah dalam mengelola Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi . Penyajian data akan dilakukan dalam bentuk teks naratif, yang bertujuan untuk memahami dan mengenali data yang berkaitan dengan manajemen kepala sekolah dalam program tersebut. Semua data yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini diproses dan disusun dengan baik dan sistematis, sehingga lebih mudah dipahami. Data yang diperoleh berasal dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan juga siswa yang terlibat langsung dalam pengelolaan Program Unggulan *English Clinic*. Peneliti mendeskripsikan data yang diperoleh dengan sebaik-baiknya.

3. Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan

Dalam hal ini peneliti mengemukakan kesimpulan yang merupakan hasil dari kegiatan penelitian berdasarkan data yang diperoleh terkait dengan Eksplorasi pengelolaan Program Unggulan *English Clinic*. Dalam proses penarikan kesimpulan ini, peneliti melakukan pengujian keabsahan data yang diperoleh sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Verifikasi dilakukan dengan teknik seperti triangulasi, cross-checking, dan mendapatkan umpan balik dari pihak lain untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan data dan bebas dari bias. Dengan cara ini, peneliti dapat memastikan bahwa hasil penelitian yang diperoleh adalah akurat, dapat dipercaya, dan relevan dengan pertanyaan penelitian yang diajukan.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan secara detail kondisi yang ditemukan di lapangan. Oleh karena itu, peneliti telah melakukan berbagai kegiatan pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi berperan serta, dan studi dokumentasi. Hasil dari kegiatan tersebut kemudian disajikan dalam bentuk temuan penelitian

A. Temuan Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Bukittinggi merupakan salah satu madrasah yang terdapat di Kota Bukittinggi. Madrasah ini dikenal juga dengan Madrasah Riset dan Keterampilan serta Madrasah *Bilingual*. Lembaga pendidikan yang didirikan pada 27 Januari 1992, berdasarkan SK Pendirian dan SK Operasional yang dikeluarkan pada tahun yang sama. Lembaga pendidikan yang memiliki NSM 13 11 1375 00 02 dan telah terakreditasi dengan predikat A. Sekolah ini berlokasi di Jl. Panorama Baru, Puhun Tembok Pintu Kabun, Kecamatan Mandiangin Koto Selayan, Kota Bukittinggi, Sumatera Barat dibawah kepemilikan pemerintah dengan luas tanah mencapai 29.928 m² dan luas bangunan sebesar 4.517 m². Saat ini, MAN 2 Kota Bukittinggi dipimpin oleh Bapak Amri J, S. Ag, S. Pd, MM.

Saat ini MAN 2 Kota Bukittinggi memiliki 2 gedung SPSN yaitu gedung keterampilan dan gedung kelas yang sangat representative. Gedung kelas ini mampu menampung 30 rombongan belajar (rombel) dengan total jumlah siswa mencapai 1.015 orang dengan rincian seperti gambar berikut:

Tabel 4. 1
Rekap Data Siswa MAN 2 Kota Bukittinggi
Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2024/2025

Kelas	L	P	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel
X	128	252	380	11
XI	116	194	310	9
XII	111	214	325	10
Total	355	660	1.015	30

Dari data diatas diketahui bahwa peserta yang wajib mengikuti Program Unggulan *English Clinic* adalah sebanyak 380 siswa yaitu jumlah keseluruhan siswa kelas X (sepuluh). Sedangkan untuk tim pengajar di *English Clinic* terdiri dari dua komponen yaitu, pertama guru Bahasa Inggris yang berperan sebagai fasilitator. Terdapat 5 orang guru Bahasa Inggris di MAN 2 Kota Bukittinggi ini, yaitu: Harryanto, S.Pd., Hanafi, SS, Rinia Suryanti, S.Pd., Yeni Selvina, S.Pd., dan Mar Atus Shalihah.

Komponen yang kedua yaitu siswa kelas XI (sebelas) dan XII (dua belas) yang berperan sebagai tutor. Terdapat 150 orang yang diberdayakan untuk tim pengajar pada Program Unggulan *English Clinic*. Para tutor ini dikenal dengan sebutan trainee. Mereka dipilih setelah melalui beberapa tahapan seleksi baik oleh trainer senior maupun oleh fasilitator.

Program Unggulan *English Clinic* ini sejalan dengan Visi dan Misi MAN 2 Kota Bukittinggi seperti pada gambar berikut ini:

Gambar 4. 1
Visi dan Misi MAN 2 Kota Bukittinggi



Visi dan Misi ini dirumuskan dan ditetapkan bersama antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, serta sumbang saran dari komite sebagai perwakilan orangtua pada saat lokakarya di awal tahun ajaran baru.

Untuk mendukung pencapaian misi tersebut, madrasah ini menawarkan tiga jurusan di kelas XI dan XII, yaitu Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), dan Ilmu Pengetahuan Komputer (IPK). Selain itu, MAN 2 Kota Bukittinggi memiliki program unggulan seperti English Clinic, Darul Araby, dan Tahfiz, serta menyediakan 32 program ekstrakurikuler lainnya yang mendukung pengembangan minat dan bakat seluruh siswa. Dengan berbagai program dan jurusan yang ditawarkan, MAN 2 Kota Bukittinggi berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang holistik dan berkualitas.

MAN 2 Kota Bukittinggi memiliki berbagai fasilitas yang mendukung kegiatan belajar mengajar dan kehidupan sehari-hari siswa. Salah satunya adalah mushalla yang megah, luas, bersih, dan nyaman, yang mampu menampung seluruh siswa, majelis guru, serta tata usaha untuk melaksanakan shalat berjamaah. Selain itu, madrasah ini juga dilengkapi dengan perpustakaan yang bersih dan nyaman, menyediakan berbagai koleksi, termasuk hasil penelitian dan laporan siswa yang pernah melakukan penelitian atau magang di madrasah tersebut. Koperasi di madrasah ini menawarkan makanan dan minuman sehat untuk seluruh warganya, serta jasa fotokopi yang mempermudah siswa dan guru dalam mencetak atau memperbanyak bahan ajar. Berbagai kebutuhan alat tulis juga tersedia di sini.

Lingkungan MAN 2 Kota Bukittinggi sangat asri, bersih, sejuk, dan nyaman, dengan tempat-tempat yang mendukung pembelajaran outdoor, seperti Kantin Ilmu dan Gazebo, yang memberikan suasana belajar yang lebih menyenangkan dan inspiratif. Sarana yang tersedia sebagai kegiatan penunjang proses pembelajaran sudah lengkap. Setiap kelas sudah memiliki LCD dan proyektor. Aula dilengkapi dengan loudspeaker sebagai salah satu tempat untuk melaksanakan kegiatan *English Clinic*.

MAN 2 Kota Bukittinggi telah banyak meraih prestasi dari berbagai kegiatan dan disiplin ilmu. Prestasi siswa MAN 2 Kota Bukittinggi dalam berbagai lomba menjadi bukti nyata dari efektivitas program-program unggulan yang diterapkan. Siswa madrasah ini telah meraih Juara 1 UKS tingkat provinsi, Juara 1 Student Chef tingkat provinsi, Juara 1 Cerdas Cermat tingkat Sumatera Barat, serta Juara 3 Myres tingkat nasional. Selain itu, prestasi gemilang dalam kompetisi bahasa Inggris, seperti Juara 1 English Debate dan Juara 1 English Olympiad yang diselenggarakan oleh Global House di Bukittinggi, serta Juara Harapan 2 dalam English Speech Competition tingkat provinsi Sumatera Barat, menunjukkan bahwa siswa tidak hanya memiliki kemampuan akademik yang baik, tetapi juga keterampilan yang relevan dengan tuntutan zaman. Masih banyak prestasi lain yang diraih oleh MAN 2 Kota Bukittinggi yang mencerminkan kualitas pendidikan yang tinggi di MAN 2 Kota Bukittinggi dan menjadi daya tarik bagi siswa dan orang tua untuk memilih madrasah ini sebagai tempat belajar.

MAN 2 Kota Bukittinggi memiliki berbagai cara untuk mencapai prestasi, diantaranya dengan melaksanakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan membuat berbagai program kegiatan ekstrakurikuler untuk menunjang kegiatan pembelajaran dan untuk mendukung minat dan bakat seluruh siswa. MAN 2 Kota Bukittinggi memiliki 35 program ekstrakurikuler dan salah satu program unggulannya adalah *English Clinic*.

Program Unggulan *English Clinic* ini dibentuk setelah melihat realita atau berdasarkan identifikasi kebutuhan siswa. Mayoritas siswa MAN 2 Kota Bukittinggi yang berada di kelas X (sepuluh) belum mampu untuk berbahasa Inggris dengan baik. Kosakata yang dimiliki juga sangat terbatas dan kemauan atau motivasi untuk menggunakan Bahasa Inggris baik di dalam saat pembelajaran Bahasa Inggris berlangsung maupun di luar kelas sangat rendah. Untuk itu, dibentuklah Program Unggulan *English Clinic* ini dengan tujuan agar para siswa mampu berbicara dalam bahasa Inggris secara aktif. Peserta yang telah mampu untuk berbicara dalam Bahasa Inggris nantinya akan diseleksi untuk dijadikan sebagai tutor. Target yang ditetapkan sebagai

patokan keberhasilan Program Unggulan *English Clinic* adalah 60 % dari peserta mampu berperan sebagai tutor atau dalam kegiatan ini dikenal sebagai *trainer*.

Dengan adanya Program Unggulan *English Clinic* ini, kemampuan siswa dalam berbicara Bahasa Inggris secara aktif dan rasa percaya diri siswa semakin meningkat. Hal ini juga berdampak pada meningkatnya minat para calon siswa dan orangtua untuk melanjutkan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bukittinggi. Tentu saja hal ini diperoleh setelah melakukan pengelolaan program dengan baik dan terencana.

1. Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi

Untuk mengetahui bagaimana perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi, maka peneliti mewawancarai sejumlah informan. Informan pertama yang peneliti wawancarai adalah Informan 4 pada tanggal 15 November 2024 di ruang kerjanya. Dari wawancara didapatkan data sebagai berikut:

Program *English Clinic* ini akan kita laksanakan melalui beberapa tahap perencanaan. Pertama, kita perlu menentukan tujuan yang ingin kita capai agar program ini berjalan dengan efektif. Selanjutnya, kita akan menganalisis kebutuhan peserta, sumber daya yang ada, dan potensi kendala yang mungkin muncul. Setelah itu, kita akan mencari berbagai solusi untuk mencapai tujuan tersebut. Kemudian, kita akan menyusun rencana yang lengkap dan terperinci. Terakhir, rencana ini akan kita jabarkan secara detail untuk memastikan semua aspek berjalan dengan baik. (Inf. 4: baris 18).

Ada beberapa aspek yang terdapat pada tahap perencanaan program unggulan *English Clinic*, yaitu:

a. Menetapkan Tujuan

Tujuan adanya program *English Clinic* adalah untuk membekali peserta didik dengan kemampuan berbahasa Inggris yang mumpuni, baik dalam aspek akademik maupun komunikasi praktis. Program ini hadir sebagai solusi inovatif untuk menjembatani kesenjangan

kemampuan berbahasa Inggris di kalangan siswa madrasah, sekaligus memperkuat *positioning* madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang adaptif terhadap tuntutan zaman. Sebagaimana dikemukakan oleh informan 3 saat wawancara pada tanggal 15 November di ruang wakil kepala madrasah. Beliau mengungkapkan bahwa :

Melalui *English Clinic*, siswa dipersiapkan untuk mampu menempuh pendidikan lanjutan baik di dalam maupun luar negeri, serta memiliki peluang karir yang lebih luas di era globalisasi. Program ini memberikan fondasi kuat dalam penguasaan bahasa Inggris yang mencakup kemampuan akademik, komunikasi profesional, dan pemahaman lintas budaya yang esensial untuk kesuksesan di tingkat internasional. (Inf.3: baris 10).

Informan 4 yang diwawancara pada hari yang sama dan jam berbeda mendukung pernyataan diatas:

Tujuan pertama kita, memang siswa kita itu nanti orientasinya bukan lagi dalam negeri. Kita berorientasi mereka terpakai di dunia lapangan kerja baik dalam maupun luar negeri. dan sekarang ujian kita literasinya penguasaan bahasa asing itu kan diminta juga. (Inf.4: baris 12).

Tujuan pembentukan program *English Clinic* secara spesifik disampaikan oleh informan 1 berdasarkan wawancara pada tanggal 25 Oktober dan informan 2 pada tanggal 31 Oktober sebagai berikut:

English Clinic dia orientasi 80% nya adalah kepada speakin. (Inf.1: baris 14).
Kita melatih keberanian siswa dalam berkomunikasi. Kemudian mencari bibi-bibit untuk kalau ada lomba. (Inf.2: 12).

Berdasarkan hasil wawancara diatas disimpulkan bahwa program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam berbahasa Inggris. Hal ini tentu saja mendukung visi madrasah dalam menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing global tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, siswa tidak

hanya siap berkompetisi di tingkat nasional, tetapi juga mampu memberikan kontribusi positif dalam pergaulan internasional sebagai representasi generasi muslim yang berwawasan global.

b. Identifikasi Kebutuhan

Terbentuknya program *English Clinic* lahir dari kebutuhan nyata siswa yang ingin meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris mereka, terutama dalam menghadapi tantangan ujian dan kondisi strategis lingkungan siswa sebagai salah satu kota wisata di Sumatera Barat. Hal ini disampaikan oleh Informan 1 pada saat wawancara tertanggal 25 Oktober 2024 di ruang guru.

...perlu membuat sebuah ekskul yang bisa berguna bagi anak ini di masa depannya. Kita ketahui Bukittinggi itu kota wisata, kemudian turis banyak. Dibutuhkan kemampuan bahasa asing". (Inf.1: baris 8).

Saya temukan anak kelas 10 itu itu kan tamatan SMP, tamatan Tsanawiyah itu basic English-nya sangat tidak aman sekali. Kemudian apa yang terjadi simple vocabulary dia tidak punya. Ada lagi di situ keberanian untuk berbicara juga tidak ada (Inf.1: baris 14)

Hadirnya program *English Clinic* juga merupakan respon strategis terhadap penetapan kebijakan Kementerian Agama mengenai pengembangan Madrasah Bilingual yang sejalan dengan visi "Madrasah Bermutu, Berkualitas dan Mendunia". Kebijakan ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya penguasaan asing salah satunya adalah bahasa Inggris sebagai bahasa internasional dalam meningkatkan daya saing lulusan madrasah di era global. Sebagaimana dikemukakan oleh informan 4 saat wawancara pada tanggal 15 Oktober di ruang kerjanya bahwa :

MAN 2 Bukittinggi punya program unggulan salah satunya *English Clinic*. MAN 2 Bukittinggi merupakan salah satu madrasah yang ditetapkan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat sebagai Madrasah Bilingual sebagai bentuk perwujudan dari tagline madrasah maju, bermutu dan mendunia. Salah satu syarat mendunia harus ada bahasa lain selain bahasa Indonesia. Maka dari itu MAN 2

Bukittinggi mengadakan English Clinic sebagai program unggulan dengan memasukkan English Clinic dalam regulasi sekolah sebagai ekstrakurikuler wajib diikuti oleh semua siswa MAN 2 Bukittinggi (Inf.4: baris 10).

Berdasarkan data yang terkumpul, penulis menyimpulkan bahwa identifikasi kebutuhan didasarkan pada 2 faktor utama yaitu kebutuhan siswa dan juga tuntutan kebijaksanaan. Pertama, Program ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan siswa dalam meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa. Kedua, penunjukan MAN 2 Kota Bukittinggi sebagai Madrasah *Bilingual* oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat menjadi dasar kebijakan yang menuntut adanya program yang mendukung terhadap kebijakan tersebut.

c. Identifikasi Sumber Daya

Dalam perencanaan program yang matang, para pengelola tidak hanya merancang kegiatan, tetapi juga melakukan identifikasi yang cermat terhadap segala sumber daya yang dibutuhkan. Sumber daya ini mencakup beberapa aspek penting sebagai berikut:

- 1) Tenaga pengajar menjadi kunci keberhasilan program. Keterampilan, pengalaman, dan minat para pengajar dalam bidang bahasa Inggris akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.

Tenaga pengajar yang terdapat pada Program Unggulan *English Clinic* MAN 2 Kota Bukittinggi ini tidak hanya para guru bahasa Inggris yang berperan sebagai fasilitator, tetapi juga berasal dari siswa kelas XI dan XII yang disebut sebagai trainer. Hal ini dilakukan mengingat terbatasnya jumlah tenaga pengajar yang hanya berjumlah 5 orang, sedangkan pesertanya lebih dari 380 Orang. Hal ini diungkapkan oleh informan 4 pada saat wawancara pada hari Jum'at tanggal 15 November 2024 di ruang kerjanya:

Pelaksanaannya siswa itu. Ada siswa yang dibagi secara umum. Nanti yang sudah mahir mereka itu menjadi tutor sebaya. Karena guru Bahasa Inggris kita cuma 5. Menghadapi anak 350 orang lebih tidak mungkin sekaligus. Tapi dibagi nanti ada

yang tutor sebaya. Dan sekitar 150 orang yang sudah agak bagus untuk membantu teman sebayanya. (Inf.4: baris 14).

Para trainer ini ditugaskan setelah melalui proses ujian yang dilakukan oleh para beberapa *trainer* senior maupun fasilitator. Hal ini disampaikan oleh informan 1 pada saat wawancara yang berlangsung pada tanggal 25 Oktober 2024 bahwa:

...setelah mereka kelas 10, mereka sudah bisa bahasa Inggris kemudian saya uji atau trainernya yang tingkatan atas yang menguji nah, maka trainer bilang, mister ini adik ini sudah bisa bahasa Inggris, sudah bagus kok. yakin kamu? yakin . Saya uji dengan trainer yang lain. Apabila mereka sudah sepakat, mengatakan yang anak ini, adik ini sudah bisa jadi trainer, maka saya jadikan trainer.(Inf.1: Baris 24).

Informan 3 memperkuat pernyataan tersebut.

...Trainer itu adalah hasil rekrutmen kelas 10 yang sudah lolos seleksi oleh pembinanya atau trainer senior. Jadi trainer inilah nanti akan membimbing adik-adiknya. Guru pembina dibantu oleh trainer-trainer dari kelas 11 dan kelas 12 untuk menjadi trainer bagi yang kelas 10 yang awal ni. (Inf.3: baris 24).

Selanjutnya, dalam *English Clinic* juga terdapat perbedaan atau tingkatan para *trainer*. Perbedaan ini terjadi saat mereka melalui beberapa tahap seleksi. Mereka juga memperoleh pin sebagai penanda atas tingkatannya dan juga sebagai penghargaan atas pencapaiannya. Hal ini dijabarkan saat wawancara dengan informan 1 saat wawancara pada tanggal 15 Oktober 2024 dan Informan 5 saat wawancara pada tanggal 21 November 2024 sebagai berikut:

Untuk Bintang 1, itu adalah trainer yang baru ditunjuk setelah lolos ujian materi kelas X. Kemudian jika kemampuannya bertambah lagi dan lolos dalam ujian debate mereka akan pindah ke Bintang 2. Dan terakhir jika para trainer ini sudah mampu mempresentasikan makalahnya dalam Bahasa Inggris, maka akan berhak mendapatkan Pin Bintang 3. (Inf.1: baris 52).

Nah, kalau kelas XI sudah trainer bintang 1, Bu. Nah,

itu kalau mereka lolos dalam ujian materi tentang Giving Opinion, sudah dapat bintang 2. Untuk lolos ke bintang 3, itu kami biasanya bikin makalah, Bu. Bikin makalah dalam bentuk bahasa Inggris, kemudian dipresentasikan dan divideokan. (Inf.5: baris 24).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya tenaga pengajar yang dilakukan pada Program Unggulan *English Clinic* sudah terlaksana dengan baik. Tim pengajar tidak saja berasal dari guru Bahasa Inggris tetapi juga dari para siswa kelas XI dan XII yang telah lolos seleksi.

- 2) Sarana dan fasilitas yang memadai juga sangat diperlukan. Ruang kelas yang nyaman, perlengkapan audio-visual, dan akses internet yang stabil akan mendukung proses belajar-mengajar yang efektif.

Saat pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi juga membutuhkan sarana dan prasarana. Kegiatan tidak hanya dilakukan di dalam ruang kelas tetapi juga di berbagai lokasi seperti di aula, di lapangan di *Gazebo* (tempat anak biasanya belajar dan bersantai di luar jam pelajaran) bahkan di kantin. Hal ini diungkapkan oleh informan 4 saat wawancara pada tanggal 15 Oktober 2024 pukul 14.10 dan Informan 5 saat wawancara pada tanggal yang sama tetapi pada pukul 15.00. Mereka menyampaikan:

Kalau sarana kita yang jelas tentu di ruangan atau aula, mungkin ada yang di *Gazebo*, ada yang di lapangan, ada yang di kelas-kelas.” (Inf.4: baris 32).

Itu biasanya kami di kelas. Nah, sesudah kami di kelas, itu terserah trainernya, Bu, mau bawa ke mana, mau dibawa ke *Gazebo* ini, mau ke lapangan, atau tetap kelas, boleh juga. (Inf.5: baris 34).

Informan 6 menyampaikan hal yang senada bahwa:

Kami biasanya di kelas, di aula atau dimana saja tempat yang nyaman di lokasi sekolah juga Bu kayak di *Gazebo*, di kantin juga boleh. (Inf.6: 38).

Sarana yang dibutuhkan saat kegiatan *English Clinic* tidak terlalu banyak. Mereka terkadang hanya membutuhkan buku, kertas, pena, pensil, penghapus, kursi dan meja. Terkadang kegiatan ini juga memerlukan *sound system* saat pembelajaran tentang lagu pada kegiatan *listening*. Hal ini disampaikan oleh Informan 5 saat wawancara pada hari Juma't tanggal 15 November 2024, yaitu:

Kami dalam ngomong-ngomong sama adik-adik itu ya, kami ngomong mulut sama mulut, udah bisa ngerti gitu,Bu. Kalau misalnya dalam aula misalnya dalam aula, misalnya kita menganalisa lagu ya, untuk *play* pakai *speaker*.” (Inf.5: baris 32).

Selanjutnya, informan 6 saat wawancara pada tanggal 21 November 2024 secara berturut-turut mengemukakan bahwa:

Latihan ngomong ada, trus ada juga dengar musik sama-sama pakai *speaker*. Lalu kita dikasih kertas yang berisi lirik lagu yang nggak lengkap. (Inf.6: baris 44).

Ada buku-buku fotokopi Bu yang katanya kayak obat gitu. Itu kayak buku vocab. Nanti di dalam buku vocab itu ada juga penejasannya kayak cara bacanya. Nanti kita juga ada latihan di dalamnya. Kita tulis apa yang sudah kita baca. (Inf.6: baris 28).

Berdasarkan informasi diatas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* pada perencanaan mengenai sarana dan prasarana sudah berjalan dengan baik dan sebagaimana mestinya. Sehingga, kegiatan ini dapat pula terlaksana dengan baik tanpa ada hambatan.

- 3) Materi yang relevan dan *up-to-date* menjadi fondasi dari program ini. Materi harus dirancang sesuai dengan tingkat kemampuan peserta dan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai. Demikian pula materi yang dipelajari di Program Unggulan *English Clinic* MAN 2 Kota Bukittinggi ini. Materi disesuaikan dengan kebutuhan siswa.

Beberapa informan telah memberikan pernyataannya saat

wawancara, antara lain:

Kita ingin anak itu selamat diri sendiri. *introducingnya* harus bersih diomongkan. Setelah itu baru dia akan keluar dari dirinya, *describing someone*. Dia bisa ceritakan siapapun orang yang dikenalnya di atas dunia ini. Di samping saya tetap isi kosa kata. Habis itu dia harus bisa itu *telling activity*. Kalau di kelas 11, baru saya akan berada di tingkatan itu *developing idea*. Baru di kelas 12 itu adalah anak-anak sudah pilihan, mereka harus bisa presentasi. (Inf.1: baris 22).

Kegiatan *English Clinic* untuk kelas 10 akan fokus pada tiga hal utama: memperkenalkan diri (*introducing*), mendeskripsikan seseorang, (*describing someone*), dan menceritakan aktivitas (*telling activity*). (Inf.2: baris 32).

Dialog berbahasa Inggris dalam kesehari-harian. (Inf.4: baris 22).

Selama ini untuk yang adik-adik kelas X, kami membahas tentang *introducing* diri sendiri, terus apa saja hal yang dilakukan di hari tersebut, kemudian membicarakan seseorang. Misalnya dari ayah, dari teman, dari guru sebelumnya, atau dari beberapa orang, gitu, Bu. Kalau untuk kelas XI, itu materinya membuat opini sendiri. (Inf.5: baris 22).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa materi yang dibahas adalah materi yang sederhana yang terpakai dalam kehidupan sehari-hari atau materi yang kontekstual. Selain itu, materi juga disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta. Materi untuk kelas X berkaitan dengan *introducing ouselves and others, telling activity, and describing someone*. Sedangkan untuk kelas XI ada materi *giving opinion* yang mencakup aspek yang luas. Demikian pula dengan materi kelas XII dengan cakupan yang luas dan dengan metode presentasi yang memungkinkan para *audience* atau pendengar/penonton untuk bertanya.

- 4) Dana adalah aspek yang tidak kalah penting adalah kebutuhan-kebutuhan lain yang mungkin timbul dalam pelaksanaan program,

seperti biaya operasional.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa MAN 2 Kota Bukittinggi dan juga komite sangat mendukung kegiatan *English Clinic* dan juga kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Ini terlihat dari keseriusan dan kesiapan madrasah dan komite untuk menganggarkan lebih dari 300 juta setiap tahunnya untuk operasional program-program tersebut. Hal ini diungkapkan oleh informan 4 saat wawancara pada hari Jum'at tanggal 15 November di ruang kerjanya:

Kami di backup penuh oleh komite. Jadi komite dan kami menganggarkan dana untuk kegiatan ekstra. Kami berikan per guru per masuk. Itu termasuk guru GTT dan PTT itu. Untuk program ini lebih 300 juta per tahun. Kita dana juga untuk keperluan yang dibutuhkan selama pelaksanaan kegiatan. (Inf.4: 36).

Informan 3 yang peneliti wawancarai pada tanggal 15 November pukul 10.00 di ruang wakil kepala sekolah dan informan 1 yang diwawancarai pada tanggal 25 Oktober 2024 di ruang guru memberikan penguatan terhadap pernyataan tersebut:

Anggaran biaya dari sekolah pasti ada. BOS ada dari Komite juga ada (Inf.3: baris 28).

Kami juga mendapat bantuan dana. Beberapa tahun yang lalu saya minta kamus 20 buah. Kemudian kami bikin kemarin *English Song Festival* sesama mereka, itu dibantu oleh sekolah. Kemudian sekarang kami butuh pin. Berapapun saya minta pin dibantu oleh sekolah. Jadi ada anggaran dari sekolah yang membiayai jadi apapun permintaan saya yang berkaitan dengan bahasa Inggris. sekolah sangat mendukung sekali. (Inf.1: baris 30).

Anggaran dana yang cukup fantastik tersebut dimanfaatkan secara maksimal oleh pengelola program. Tidak saja untuk honor para fasilitator tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan lainnya saat

program dijalankan seperti untuk pembelian pin para *trainer* dan juga untuk membiayai pelaksanaan kegiatan ataupun pertunjukan diakhir kegiatan program.

d. Merencanakan Jadwal Kegiatan

Salah satu aspek krusial lainnya dalam perencanaan adalah penyusunan jadwal pelaksanaan kegiatan. Jadwal yang terencana dengan baik akan memastikan setiap tahapan program berjalan efisien dan efektif, mulai dari proses pendaftaran, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi akhir.

Perencanaan jadwal kegiatan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi ini sudah dulakuka dengan baik. Sebelum kegiatan diadakan para pengelola terlebih dahulu melakukan sosialisasi program kepada para siswa kelas X. Selanjutnya pengelola juga memberi kesempatan kepada para siswa untuk menemukan sendiri trainernya masing-masing berdasarkan pembagian kelompok yang ditetapkan oleh pengelola program. Kegiatan ini dilaksanakan di lapangan terbuka.

Selanjutnya, pengelola juga menyusun dan menetapkan jadwal pelaksanaan kegiatan program. Kegiatan unggulan ini dilaksanakan setiap hari Kamis pukul 15.00 -17.30. . Ini dapat dilihat melalui jadwal pelajaran yang telah ditetapkan oleh pengelola. Hal ini juga diungkapkan oleh para informan sebagai berikut:

Kadang pelaksanaan program kita sudah jam 15.00. Lalu waktu Ashar kita masuk 15.10 Biasanya kemarin dulu jam 15 langsung *English Clinic*. Tapi kan tidak bagus pas siswa baru menuju aula orang azan. Ha..Itu kita sesuaikan dengan waktunya. Nanti kegiatan tersebut kan berakhir sekir pukul 17 atau 17.30 (Inf.4: baris 20).

Waktu pelaksanaan kegiatan di hari Kamis. Jam 3. Selepas PBM sampai nanti jam setengah 5. Sebenarnya dari jam 3 sampai jam 4. Kegiatan untuk *trainer*. *Training* kelas 10. Jadi setelah Ashar ada kegiatan untuk trainer bersama guru Pembina (Inf.3: baris 30).

Kamis	1	07.00 - 08.30		Tahfiz																																																													
	2	08.30 - 09.10	55	54	39	40	42	37	20	13	36	21	41	48	18	75	68	22	14	45	51	57	46	61	4a	8	88	3	9a	19	15	4	7																																
	3	09.10 - 10.00	55	54	39	40	42	37	20	13	36	21	41	48	18	75	68	22	14	45	51	57	46	61	4a	8	88	3	9a	19	15	4	7																																
		10.00 - 10.15	Dhuha / Istirahat																																																														
	4	10.15 - 10.55	54	19	37	28	36	34	66	47	12	30	29	74	75	32	10	14	31	13	43	46	44	61	7	24	62	35	6	9a	18	15																																	
	5	10.55 - 1.135	54	19	37	28	36	34	66	47	12	30	29	74	75	32	10	14	31	13	43	46	44	61	7	24	62	35	6	9a	18	15																																	
	6	1.135 - 12.15	42	55	29	28	71	34	41	40	12	66	72	26	49	68	10	1a	31	13	22	43	61	63	65	4a	17	62	6	38	23	15																																	
		12.15 - 13.00	ISHOMA																																																														
	7	13.10 - 13.50	42	55	29	69	71	2a	41	40	34	66	72	26	49	68	16	1a	56	31	22	43	61	54	65	4a	17	62	44	38	23	6																																	
	8	13.50 - 14.30	50	22	63	69	39	2a	36	67	34	47	72	75	55	10	16	26	82	31	45	59	73	54	35	53	23	74	3	5b	27	6																																	
	9	14.30 - 15.10	50	22	63	69	39	2a	36	67	34	47	72	75	55	10	16	26	82	31	45	59	73	44	35	53	23	74	3	5b	27	6																																	
	10	15.10 - 15.50	ENGLISH CLINIC																																																														
11	15.50 - 16.30																																																																
12	16.30 - 17.10																																																																

Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi telah berjalan dengan baik. Program ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa secara komprehensif dengan pendekatan interaktif dan praktik langsung. Dukungan dari pengelola dan komite, tenaga pengajar, fasilitas yang memadai, pendanaan dan materi yang relevan menjadikan program ini efektif dalam membangun keterampilan komunikasi siswa. Dengan adanya program ini, MAN 2 Bukittinggi diharapkan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung penguasaan bahasa Inggris yang lebih baik di kalangan siswa.

Pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* diawali dengan serangkaian perencanaan yang matang dan sistematis untuk memastikan efektivitas program. Hal ini sesuai dengan penjelasan Informan 4:

Perencanaan yang tepat menjamin efektivitas dan keberlanjutan program. Tanpa perencanaan yang matang, program berisiko berjalan tidak terarah, tidak efisien dalam penggunaan sumber daya, dan mungkin gagal mencapai tujuan yang diharapkan. (Inf.4: baris 16).

Hal senada juga disampaikan oleh Informan 1 yaitu sebagai berikut:

Dengan rencana yang matang, kita bisa kayak punya kompas gitu, yang nunjukin arah kita. Kita jadi tahu, nih, mau sampai mana sih program kita. Nah, kalau udah ada patokan yang jelas, kita bisa sering-sering ngecek, udah sejauh mana kita. Kalau ada yang kurang pas, kita bisa langsung benahin". (Inf. 1: Baris 12).

Sejalan dengan pendapat itu, informan 3 menjelaskan bahwa perencanaan program ini sudah direncanakan secara sistematis:

Semuanya terprogram secara sistematis. Program tersebut dilaporkan secara berkala. Kalau dari awal itu dilaporkan program-programnya oleh pembina yaitu seluruh guru Bahasa Inggris di MAN 2 Bukittinggi dan nanti ketika ada evaluasi pun itu ada pelaporannya. Jadi

semua kegiatan ini diprogram, direncanakan kemudian disusun programnya kemudian dilaksanakan sampai dengan adanya evaluasi (Inf.3: baris 12).

Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* yang dilaksanakan sekali setahun pada awal tahun ajaran baru di MAN 2 Bukittinggi diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap perkembangan keterampilan bahasa Inggris siswa. Hal ini sesuai dengan penjelasan Informan 3:

“Perencanaan program *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi yang dilaksanakan sekali setahun pada awal tahun ajaran baru diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan keterampilan bahasa Inggris siswa (Inf. 3: baris 14).

Informan 4 memperkuat penjelasan Informan 3, menyatakan bahwa:

Perencanaan program *English Clinic* dilaksanakan secara sistematis pada setiap awal tahun ajaran baru, memberikan kesempatan bagi madrasah untuk melakukan evaluasi menyeluruh dan penyesuaian program berdasarkan hasil capaian setiap semester (Inf. 4: baris 14).

Informan 1 dan 2 juga menyampaikan hal yang senada:

Biasanya kita merencanakan program ini saat lokakarya di awal tahun ajaran baru (Inf.1: baris 18)

Program, sekali setahun. Di lokakarya, itu kami rencanakan. Kita rapat sesuai dengan kegiatan yang kita ampu (Inf. 2: baris 20).

Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dimulai dengan perencanaan yang matang dan sistematis untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan program. Perencanaanya dilaksanakan sekali dalam satu tahun, sebelum tahun ajaran baru yaitu saat Lokakarya. Hal ini dibuktikan berdasarkan studi dokumentasi penulis melalui video yang diunggah di Kanal Youtube MAN 2 Kota Bukittinggi pada tanggal 14 Juni 2024 . Ini bisa ditonton

melalui link:

https://youtu.be/HBgVbeAP0_k?si=DYpwXBBR4ylHx7uw

Bukti dokumentasi lainnya adalah seperti gambar berikut:

Gambar 4. 3
Perencanaan *English Clinic*



Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi telah berjalan dengan baik. Program ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa secara komprehensif dengan pendekatan interaktif dan praktik langsung. Dukungan dari tenaga pengajar, fasilitas yang memadai, serta evaluasi berkala menjadikan program ini efektif dalam membangun keterampilan komunikasi siswa. Dengan adanya program ini, MAN 2 Bukittinggi diharapkan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung penguasaan bahasa Inggris yang lebih baik di kalangan siswa.

2. Pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi

Dalam upaya meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris, *English Clinic* hadir sebagai program unggulan yang dirancang secara komprehensif dan terstruktur. Tahap pengorganisasian merupakan fase krusial dalam memastikan kelancaran dan efektivitas pelaksanaan program. Pada tahap ini terdapat berbagai aspek seperti :

- a. Penyusunan Struktur Organisasi dan Penetapan Mekanisme Koordinasi

Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi memiliki struktur organisasi yang terorganisir dengan baik, dipimpin oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama program. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Informan 4 saat wawancara pada tanggal 15 November 2024 pukul 14.10, mengatakan bahwa :

Sebagai penanggung jawab, kepala sekolah berperan dalam mengambil keputusan strategis, menetapkan kebijakan program, mengalokasikan sumber daya, dan memastikan program berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Di bawah kepala sekolah, terdapat koordinator *English Clinic* yaitu wakil kurikulum dan wakil kesiswaan yang bertanggung jawab langsung dalam pengelolaan operasional program sehari-hari. pelaksananya seluruh guru Bahasa Inggris yang tergabung dalam KKG Bahasa Inggris. Koordinator ini memantau kegiatan rutin *English Clinic*. Koordinator menerima laporan hasil kegiatan dari ketua program yaitu perwakilan guru-guru bahasa Inggris yang kemudian nantinya akan dievaluasi setiap akhir semester (Inf. 4: baris 26).

Sama halnya dengan Informan 4, Informan 3 pada tanggal 15 November 2024 pukul 10.10 juga mengungkapkan hal yang sama :

Struktur Pengurusan itu... penanggungjawab Kepala, kemudian dibawahnya ada wakil kesiswaan dan kurikulum. Tapi yang lebih berperan sebenarnya wakil kesiswaan karena ini termasuk pada kegiatan ekstra kurikuler. Seterusnya guru-guru Bahasa Inggris sebagai fasilitator (Inf.3: baris 18).

Selanjutnya, Informan 1 mempertegas dengan menyatakan bahwa:

Ya buat sekarang mungkin karena sebenarnya kami gak pakai ketua. Kita sama-sama. Nanti kalau laporan kegiatan atau ada sesuatu keperluan baru saya sampaikan ke waka kesiswaan. Nah...waka yang akan menyampaikan ke kepala (Inf. 1: baris 28).

Keterlibatan berbagai komponen dengan peran dan tanggung jawab yang jelas membantu memastikan keberlanjutan dan keberhasilan program. Melalui struktur organisasi yang solid ini, Program Unggulan *English Clinic* dapat berjalan secara sistematis dan terarah untuk

mencapai tujuan peningkatan kemampuan bahasa Inggris siswa MAN 2 Bukittinggi. Berdasarkan wawancara kepada para informan mengenai struktur organisasi Program Unggulan *English Clinic*, baik kepala madrasah, wakil dan juga para guru atau fasilitator mampu menjelaskan secara lisan mengenai pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak yang terlibat. Namun, belum ada visualisasi dalam bentuk bagan struktur organisasi yang dapat dilampirkan.

b. Alokasi Sumber Daya

Salah satu aspek penting dalam pengorganisasian adalah pembagian tugas yang jelas dan terstruktur. Pembagian tugas yang baik akan memastikan setiap anggota tim memiliki peran dan tanggung jawab yang spesifik, sehingga meminimalkan tumpang tindih dan meningkatkan efisiensi kerja.

Keterlibatan berbagai komponen dengan peran dan tanggung jawab yang jelas membantu memastikan keberlanjutan dan keberhasilan program. Penempatan tenaga pengajar merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan proses pembelajaran. Penempatan yang tepat dapat memberikan dampak signifikan terhadap kualitas pendidikan yang diterima siswa. Dengan menempatkan guru yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan siswa, maka proses belajar mengajar akan menjadi lebih efektif dan menarik. Hal ini akan berdampak pada peningkatan prestasi siswa, motivasi belajar, dan pengembangan karakter siswa secara keseluruhan.

Pembagian tugas dan tanggung jawab di Program Unggulan *English Clinic* MAN 2 Kota Bukittinggi disampaikan oleh informan 1 sebagai berikut:

Kami punya ada saya, kemudian ada lagi ibu Rinia, ada ibu Yeni ada ibu Selly, sama ada satu lagi Mister Han, kami ada berlima. Nah, jadi berlima ini kita bagi yang untuk handle jam 3 sampai jam 5 dulu. setelah selesai jam 5 atau jam setengah 5 kelas 10nya atau trainingnya udah dipulangkan maka kami keroyok juga nih kami keroyok lagi yang trainer ini di aula itu kadang kami pecah juga

tuh. nah, kalau saya lebih cenderung kepada di kelas 12 terus ada juga anak-anak yang terkhusus misalnya mau ada lomba gitu, nah ya misalkan yang pegang, Miss Ini yang pegang (Inf.1: baris 28).

Selanjutnya informan 1 juga menyampaikan:

Lalu pembagian ke trainee nya saya hitung misalnya kita punya sekarang E1 sampai E11, masing-masing 36 saya hitung saya punya *trainee* berapa *trainer* sekarang ada 110 maka saya bagi saya bagi 10 orang *trainer* di E1, 10 orang di E2 10 orang di E3, sampai semuanya jadi dia rata kemudian mereka yang 10 orang *trainer* saya kasih tanggung jawab pokoknya adik kamu yang 36 orang ini kamu bagi kan mereka ada 10 orang tuh, bisa jadi 1 orang pegang 4, 1 orang pegang 3 (Inf.1 baris 24).

Lebih lanjut, informan 1 juga menambahkan:

Khusus untuk program hari Kamis, saya tengok tu, waka selalu memantau kegiatan rutin. Waka selalu *stand by*. Karena kalau aula saya pakai atau kelas saya pakai kan ada waka sarana. Kalau materi yang saya ajarkan diawasi juga oleh waka kurikulum. Siswa saya di pantau oleh waka kesiswaan (Inf.1: baris 40).

Berdasarkan data diatas, sudah terlihat adanya pembagian tugas yang jelas antara para fasilitator dan juga para *trainer* dalam hal pelaksanaan kegiatan . Disamping itu juga ada pembagian yang jelas antara fasilitator dan koordinator program dalam hal pengawasan kegiatan.

Berdasarkan studi dokumentasi yang penulis lakukan, terdapat adanya Surat Tugas sebagai penanggung jawab, koordinator, dan pembina atau fasilitator pada Program Unggulan *English Clinic* yang diberikan oleh kepala madrasah. Sementara itu, para *trainer* terlebih dahulu membuat surat perjanjian tertulis tentang kesediaan mereka untuk bertugas sebagai *trainer*. Ini dilakukan untuk memperjelas tentang tugas dan kewajiban dari para pengelola maupun tenaga pengajar yang terlibat

Pada Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota

Bukittinggi terlihat adanya fleksibilitas tenaga pengajar, baik fasilitator maupun para trainer. Hal ini dilakukan karena jumlah fasilitator yang tidak seimbang dengan jumlah peserta. Selain itu, dipandang perlu untuk melakukan rotasi tugas para fasilitator dan juga trainer secara berkala dalam rangka optimalisasi proses pembelajaran

c. Penetapan Mekanisme Komunikasi

Mekanisme komunikasi yang efektif akan memastikan informasi tersampaikan dengan baik kepada seluruh pihak yang terlibat, mulai dari tim inti, peserta, hingga pihak eksternal yang terkait. Mekanisme komunikasi pada Program Unggulan *English Clinic* di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Bukittinggi cukup sederhana, sebagaimana yang disampaikan oleh informan1 sebagai berikut:

Nanti kalau laporan kegiatan atau ada sesuatu keperluan baru saya sampaikan ke waka kesiswaan. Nah...waka yang akan menyampaikan ke kepala (Inf.1: baris 28).

Pada Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi terlihat adanya pola komunikasi yang berjenjang. Para trainer dan juga fasilitator menyampaikan masalah yang dihadapi melalui ketua program. Selanjutnya ketua program menyampaikan ke wakil kepala madrasah bidang kesiswaan. Wakil kepala akan menyampaikan hal tersebut kepada kepala madrasah sebagai pemegang kebijakan tertinggi.

3. Pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi

Pembentukan Program Unggulan *English Clinic* memiliki tujuan strategis untuk mempersiapkan siswa madrasah menghadapi tantangan global yang semakin kompleks. Program ini dirancang tidak hanya untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa dalam konteks domestik, tetapi juga membekali mereka dengan kompetensi yang diperlukan untuk bersaing dan berkembang di kancah internasional. Informasi ini didapatkan dari informan I, mengungkapkan bahwa:

Melalui *English Clinic*, siswa dipersiapkan untuk mampu menempuh pendidikan lanjutan baik di dalam maupun luar negeri, serta memiliki peluang karir yang lebih luas di era globalisasi. Program ini memberikan fondasi kuat dalam penguasaan bahasa Inggris yang mencakup kemampuan akademik, komunikasi profesional, dan pemahaman lintas budaya yang esensial untuk kesuksesan di tingkat internasional (Inf. 1: baris 8).

Sama halnya dengan Informan 1, pendapat senada juga disampaikan oleh Informan 3, yaitu sebagai berikut:

Program ini juga mendukung visi madrasah dalam menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing global tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman. Dengan demikian, siswa tidak hanya siap berkompetisi di tingkat nasional, tetapi juga mampu memberikan kontribusi positif dalam pergaulan internasional sebagai representasi generasi muslim yang berwawasan global (Inf. 3: baris 3).

a. Waktu dan Tempat Pelaksanaan

Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dilaksanakan setiap hari Kamis, mulai pukul 15.00 hingga 17.30 WIB. Jadwal ini dipilih untuk memberikan fleksibilitas bagi siswa setelah kegiatan belajar reguler di madrasah, sehingga mereka dapat mengikuti program ini tanpa mengganggu waktu belajar mereka di kelas. Hal tersebut diungkapkan oleh semua informan dalam penelitian ini, yaitu: Informan 1 yang menyatakan:

Program ini berlangsung di MAN 2 Bukittinggi, dengan tempat kegiatan yang beragam, terkadang di ruang kelas, di halaman, di aula, terkadang juga di gazebo yang disesuaikan untuk mendukung aktivitas pembelajaran yang interaktif dan praktis. Waktu pelaksanaan yang konsisten setiap minggu tepatnya hari Kamis jam 15.00-17.30 juga bertujuan untuk memastikan siswa dapat mengikuti program dengan teratur dan memperoleh manfaat maksimal dari setiap sesi yang diadakan (Inf. 1: baris 36).

Pendapat tersebut dikuatkan oleh Informan 2 yang mengatakan bahwa:

English Clinic akan diadakan secara rutin setiap hari Kamis pukul 15.00-16.00 untuk anak kelas X dan 16.00-17.00 untuk *trainer* di Madrasah (Inf. 2: baris).

Senada dengan pendapat diatas, informan 3 menyatakan sebagai berikut:

Waktu pelaksanaan kegiatan di hari Kamis. Jam 3. Selepas PBM sampai nanti jam setengah 5. Sebenarnya dari jam 3 sampai jam 4. Kegiatan untuk *trainer* mentraining kelas 10. Jadi setelah Ashar ada kegiatan untuk trainer bersama guru pembina (Inf. 3 : baris 30).

Selaras dengan pendapat dari informan 5 yaitu :

Biasanya sampai pukul 4 lewat 30 adik-adik sudah pulang. Tinggal para trainer. Trainer kami itu berkumpul di aula biasanya itu sampai jam 5 atau setengah enam. Di aula untuk trainernya saja, Bu. Kemudian kalau untuk melatih semua kelas 10 yang trainee, itu biasanya kami di kelas. Nah, sesudah kami di kelas, itu terserah trainernya, Bu, mau bawa ke mana, mau dibawa ke Gazebo ini, mau ke lapangan, keluar ke kelas, boleh (Inf. 5 : baris 46).

Pendapat-pendapat diatas didukung oleh hasil observasi penulis pada hari Kamis tanggal 30 Oktober dan tanggal 21 November 2024 pada pukul 15.00 – 18.00. Para peserta (*trainee*), tutor (*trainer*) dan juga fasilitator melaksanakan kegiatan pada tempat yang berbeda. Diawal kegiatan para trainer akan berkumpul bersama fasilitator di aula untuk mendapatkan informasi tentang trainee yang akan didampingi, materi yang akan dipelajari serta langkah-langkah yang akan dilakukan bersama para trainee.

Setelah mendapatkan petunjuk kegiatan, para *trainer* menuju kelas yang telah ditetapkan. Selanjutnya, mereka memulai kegiatan dengan penyampaian materi dan kegiatan yang dilakukan pada hari tersebut. Kemudian, para *trainer* boleh membawa trainee mereka masing-masing ke tempat belajar yang mereka sukai selama masih berada di lingkungan sekolah. Ada yang di halaman, ada yang di gazebo bahkan ada yang di kantin.

Pada saat kegiatan, para trainer juga akan melakukan pengecekan kehadiran dan juga penilaian terhadap aktivitas yang dilakukan trainee. Hal ini dilakukan untuk semakin memotivasi trainee dalam belajar. Berdasarkan studi dokumentasi yang penulis lakukan tampak bahwa daftar hadir diberikan setiap kegiatan dengan cara siswa yang menandatangani sendiri daftar hadir tersebut. Untuk lembar penilaian, trainerlah yang mengisi dengan rubrik yang sudah diberikan oleh fasilitator. Namun, para fasilitator tetap memantau kegiatan tersebut.

b. Metode Pembelajaran *English Clinic*

Metode pembelajaran Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dilaksanakan dengan bervariasi. Metode tersebut meliputi metode tulis hapus, metode diskusi dan interview, presentasi, serta belajar sambil bernyanyi yang disesuaikan dengan materi pembelajaran. Ini dirancang untuk memaksimalkan efektivitas pembelajaran dan pengembangan kompetensi bahasa Inggris bagi seluruh peserta program. Informasi tersebut disampaikan oleh Informan 1 pada tanggal 25 Oktober 2024 di ruang guru, sebagai berikut :

Program pembelajaran kosa kata dengan sistem namanya tulis hapus kosa kata yang disitu adalah kosa kata yang dibutuhkan selalu saya pilihkan, jadi kosa kata itu di dalam kelas saya tes selalu, saya tagih selalu nah, cara penghafalannya saya terangkan pada mereka jadi, setiap kali pertemuan, tes kosa kata setiap kali pertemuan,. Nah, kosa kata itu nanti yang saya olah sehingga menjadi sebuah bahan speaking bagi mereka. Nah, saya korelasikan di *English Clinic* . Selanjutnya, para *trainee* akan belajar dan praktik speaking bersama kakaknya atau *trainer*. Dengan materi yang sudah kita rencanakan sesuai dengan kebutuhan mereka sehari-hari (Inf. 1 : baris 34).

Hal senada juga disampaikan oleh Informan 2 yang diwawancarai pada tanggal 30 Oktober 2024 di ruang guru, yaitu :

Jadi anak-anak ni senang bisa praktik langsung. Biasanya *Conversation*. Dan Ada juga presentasi makalah bagi kelas 12 (Inf. 2 : baris 34).

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan pada tanggal 30 Oktober 2024 terlihat para siswa melaksanakan kegiatan dengan metode interview bersama tutor sebaya. Selanjutnya hasil observasi pada tanggal 21 November 2024 penulis melihat kegiatan yang dilaksanakan dengan metode tulis hapus. Kegiatan ini dilaksanakan dalam rangka memperkaya kosakata.

c. Kegiatan Program Unggulan *English Clinic*

Program Unggulan *English Clinic* menyajikan beragam aktivitas pembelajaran yang dirancang untuk mengembangkan seluruh aspek kemampuan berbahasa Inggris peserta didik dan untuk memberikan pengalaman belajar yang menyenangkan dan efektif, sehingga peserta dapat meningkatkan kepercayaan diri dalam berbahasa Inggris. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Informan 1, sebagai berikut :

Program *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dilaksanakan dalam dua sesi yang berbeda untuk mengoptimalkan proses pembelajaran dan pengembangan keterampilan bahasa Inggris. “Sesi pertama difokuskan untuk siswa kelas 10, di mana mereka mendapatkan bimbingan intensif dari para *trainer* yang telah lulus dan memiliki kompetensi yang mumpuni. Sesi kedua dikhususkan untuk pengembangan kapasitas para *trainer*, di mana mereka mendapatkan bimbingan langsung dari pembina program *English Clinic*. Pembina memberikan arahan, masukan, dan pengayaan materi untuk meningkatkan kualitas pengajaran para *trainer* (Inf. 1: baris 36).

Pernyataan Informan diatas, dibahas lebih detail oleh Informan 2, sebagai berikut :

Pelaksanaan *English Clinic* kami terbagi menjadi dua tahap. Pada tahap pertama, siswa kelas 10 akan mendapatkan bimbingan intensif dari *trainer-trainer* berlisensi untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris mereka. Setelah itu, akan diadakan sesi khusus bagi para *trainer* untuk meningkatkan kapasitas dan keterampilan mereka dalam membimbing peserta, dengan didampingi oleh pembina yang berkompeten di bidang pengajaran bahasa Inggris (Inf. 2: baris 48).

Informan 3 juga mendukung pernyataan diatas:

Waktu pelaksanaan kegiatan di hari Kamis. Jam 3. Selepas PBM sampai nanti jam setengah 5. Sebenarnya dari jam 3 sampai jam 4. Kegiatan untuk trainer mentraining kelas 10. Jadi setelah Ashar ada kegiatan untuk trainer bersama guru pembina (Inf. 3: baris 30).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh informan 6, yaitu sebagai berikut:

Sudah disuruh untuk memasuki aula dulu. Nah, nanti materinya disampaikan oleh *Mister*. Nanti kita bahas-bahas ini-ini, ya. Nanti ginain ini-ini, ya. Nah, setelah dari itu kita ke kelas adik-adik masing-masing. Setelah dari kelas, ya kita bebas mau ke mana aja. Bebas mau, misalnya kita di taman aja, yuk. Jadi ya, bahasa Inggris biar suasana dingin, sejuk (Inf.6 : baris 32).

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada hari Kamis tanggal 31 Oktober dan 21 November 2024, pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi menunjukkan Program English Clinic telah dinyatakan bahwa menerapkan pembelajaran bertahap dan sistematis untuk siswa kelas X, dengan fokus pada pengembangan keterampilan berbicara. Pada saat observasi dapat dilihat bahwa tahap pertama dimulai dengan penguasaan *introducing* atau pengenalan diri, yang merupakan keterampilan dasar dalam komunikasi bahasa Inggris. Kemudian setelah menguasai materi *introducing*, pembelajaran berlanjut ke materi *describing someone*, dimana siswa mengembangkan kemampuan untuk mendeskripsikan seseorang. Pada tahap terakhir berfokus pada *telling activity* sebagai tingkatan yang lebih kompleks untuk menceritakan berbagai aktivitas dalam bahasa Inggris.

Dari pernyataan diatas disimpulkan bahwa progres pembelajaran pada English clinic dilakukan secara bertahap, dirancang untuk membangun kepercayaan diri siswa secara bertahap dalam berbicara bahasa Inggris, mulai dari konsep dasar hingga kemampuan bercerita

yang lebih kompleks. Setiap tahap saling berkaitan dan membangun fondasi yang kuat untuk tahap berikutnya, memastikan siswa memiliki pemahaman dan keterampilan yang komprehensif dalam komunikasi bahasa Inggris.

d. Kendala Pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic*

Dalam pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi, terdapat beberapa kendala dan tantangan yang perlu dihadapi untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutan program. Kendala dan tantangan ini mencakup berbagai aspek yang mempengaruhi pelaksanaan program secara keseluruhan. Informasi ini disampaikan oleh Informan 1, sebagai berikut :

Terkadang jam *English Clinic* ini diganggu dengan jadwal lain, seperti mengerjakan tugaslah, rapatlah di jam *English Clinic* (Inf. 1: baris 32).

Hal ini juga disampaikan oleh Informan 2, mengatakan bahwa :

Ya kadang ada yang cuek, ada yang nggak bisa (Inf. 2: baris 56).

Selanjutnya, informan 3 menyampaikan bahwa:

Pasti ada kendalanya dan yang paling menjadi kendala adalah dari sisi waktu pelaksanaan, program yang diselenggarakan di sore hari setelah jam pelajaran regular terkadang berbenturan dengan kegiatan pribadi siswa. Hal ini dapat mempengaruhi tingkat kehadiran dan konsistensi partisipasi siswa dalam program. Kelelahan siswa setelah mengikuti pembelajaran regular juga dapat mempengaruhi konsentrasi dan penyerapan materi (Inf. 3: baris 32).

Selanjutnya, Informan 4 menyatakan:

Kendala pasti. Kita akan Enggak mulus-mulus saja Kendalanya kadang internal kadang eksternal. Internal guru pun ada juga. Kewajiban kita lah sebagai pimpinan menetralsir, menyamakan persepsinya. Program kadang-kadang walaupun satu KKG kan ada pula pendapat gini . Tugas kita lah sebagai manajer bagaimana menyelesaikan itu Kendala internal yang keduanya dari siswa sendiri. Kadang ada juga yang melakukan terpaksa dia. Tapi memang kadang-kadang ukuran umur itu memang awalnya dipaksa, lalu dia terpaksa lalu biasa (Inf. 4: 46)

Senada dengan pernyataan yang disampaikan oleh Informan 5 :

Kalau untuk kendala sih, bu, ya untuk adik-adik yang sering mengejek itu sih (Inf.5 : baris 50).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kendala atau hambatan itu dapat datang dari dalam maupun dari luar diri peserta dan pengelola program. Namun, baik pihak pimpinan, fasilitator maupun peserta program berusaha mengatasi kendala tersebut dengan baik. Pelaksanaan tetap berjalan dengan baik tanpa kendala yang berarti.

Pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi disambut positif oleh siswa. Mereka merasa terbantu dalam meningkatkan kemampuan berbicara dan mendengarkan bahasa Inggris. Informasi ini disampaikan oleh Informan 5, sebagai berikut:

Saya rasa bangga banget . Ada penghargaan teman. Bahwa saya bisa Bahasa Inggris. Sekarang saya lebih PD kalau bicara pakai Bahasa Inggris, seperti saya sudah meng-upgrade diri saya (Inf. 5: baris 60) .

Siswa lainnya, Informan 6 merasakan manfaat dari pelaksanaan program ini meskipun tanpa ada kendala yang berarti serupa juga disampaikan oleh Informan 6 bahwa:

Alhamdulillah buk, selama ikut *English Club* saya nggak menemui kendala yang berarti. Materinya disampaikan dengan cara yang seru dan mudah dipahami. Saya suka banget sama kegiatan-kegiatannya, apalagi waktu *role-play* atau *game-game* bahasa Inggris, bikin belajar jadi lebih asyik. Teman-teman di club juga pada supportive, jadi kita bisa saling bantu kalau ada kesulitan. Gurunya juga asik dan sabar, selalu kasih motivasi ke kita. Jadwalnya juga pas banget, nggak bentrok sama kegiatan lain. Pokoknya saya seneng banget bisa ikut *English Club*, bahasa Inggris saya jadi lebih lancar, dan sekarang saya jadi lebih pede ngomong pake bahasa Inggris (Inf. 6: baris 56).

Berdasarkan hasil observasi pada hari Kamis tanggal 31 Oktober 2024 pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi menunjukkan bahwa dilihat dari respon siswa, program ini berhasil menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif untuk meningkatkan keterampilan speaking dan listening mereka. Siswa

menunjukkan antusiasme yang tinggi dalam mengikuti setiap sesi pembelajaran, dimana mereka mendapatkan kesempatan untuk mempraktikkan bahasa Inggris secara langsung melalui berbagai aktivitas interaktif.

Dengan demikian, dari hasil observasi dan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi telah menunjukkan dampak positif yang signifikan dalam pengembangan kemampuan bahasa Inggris siswa. Meskipun demikian, evaluasi program mengidentifikasi beberapa tantangan yang perlu diperhatikan. Sebagian siswa mengungkapkan kesulitan dalam mengikuti tempo pembelajaran yang relatif cepat, terutama bagi mereka yang masih membutuhkan waktu adaptasi lebih lama. Hal ini menunjukkan perlunya penyesuaian dalam penyampaian materi agar dapat mengakomodasi berbagai tingkat kemampuan siswa

Hingga saat ini, belum terdapat mekanisme formal untuk mengumpulkan respon atau umpan balik dari siswa terkait program yang telah dilaksanakan. Hal ini disebabkan oleh belum adanya tradisi refleksi program yang melibatkan seluruh siswa MAN 2 Kota Bukittinggi secara berkala.

4. Pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi

Pengawasan Program Unggulan *English Clinic* yang dilaksanakan setiap pelaksanaan kegiatan merupakan bagian integral dari sistem manajemen mutu pendidikan di MAN 2 Bukittinggi. Pengawasan ini dilakukan secara sistematis dan terstruktur dengan melibatkan berbagai komponen sekolah untuk memastikan efektivitas program. Informasi ini disampaikan oleh Informan 2, sebagai berikut :

Biasanya kita ditemani oleh waka kesiswaan, dimonitoring ketika pelaksanaannya dan ...waka-waka yang lain hadir dan selama ada acara, mereka nggak pulang (Inf. 2: baris 62).

Pendapat diatas diperkuat oleh Informan 1, yang mengatakan bahwa:

Khusus pada program hari Kamis, saya tengok tu, waka selalu memantau kegiatan rutin waka selalu *stand by*. Karena kalau aula saja pakai atau kelas saya pakai kan ada waka sarana. Kalau materi yang saya ajarkan diawasi juga oleh waka kurikulum. Siswa saya di pantau oleh waka kesiswaan. Jadi rata-rata kalau hari Kamis tu, kasihan sih nengok wakanya. Meraka harus nungguin saya, gitu . Karena *Clinic* saya itu biasa sampai jam setengah enam, tapi kadang sampai jam enam. Sudah azan saya masih disini (Inf. 1: baris 40).

a. Waktu Pelaksanaan

Pelaksanaan pengawasan Program Unggulan *English Clinic* dilakukan oleh kepala sekolah ketika program sedng berlangsung, sebagaimana yang diungkapkan oleh Informan I berikut ini:

Khusus pada program hari Kamis, saya tengok tu, waka selalu memantau kegiatan rutin Waka selalu *stand by* (Inf.1 : baris 40)

b. Orang yang Terlibat

Pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis oleh kepala sekolah, wakil kepala bidang kesiswaan, dan wakil kepala bidang kurikulum. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Informan 1:

Khusus pada program hari Kamis, saya tengok tu, waka selalu memantau kegiatan rutin Waka selalu *stand by*. Karena kalau aula saja pakai atau kelas saya pakai kan ada waka sarana. Kalau materi yang saya ajarkan diawasi juga oleh waka kurikulum. Siswa saya di pantau oleh waka kesiswaan. Jadi rata-rata kalau hari Kamis tu, kasihan sih nengok wakanya. Meraka harus nungguin saya, gitu . Karena *Clinic* saya itu biasa sampai jam setengah enam, tapi kadang sampai jam enam. Sudah azan saya masih disini (Inf. 1 : baris 40).

Informasi yang senada juga disampaikan oleh Informan 2 :

Biasanya Waka Kesiswaan. Kita ditemanin, dimonitoring ketika pelaksanaannya dan ...waka-waka yang lain hadir dan selama ada acara, mereka nggak pulang (Inf. 2 : baris 62).

Pernyataan yang sama disampaikan oleh Informan 3 :

Sebagai koordinator, saya hanya memantau dan menerima laporan. Di *English Clinic* itu ada laporan dari guru per minggu. Di kelas itu nanti akan ditempel persentase mereka berbahasa Inggris. Mereka mengisi evaluasi mandiri (Inf. 3 : baris 34).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Informan 4 :

Masing-masing Waka itu kan punya tanggung jawab. Mereka mengawasi pelaksanaan program ekstra. Waka ada 4. Di satu hari mereka piket .Waka itu pulang nya habis siswa-siswa baru pulang. Dia piket sampai jam 6. Selain itu, Kadang kita langsung terjun sesekali saat kegiatan, dan kadang melalui CCTV (Inf. 4: baris 44).

c. Prosedur/Cara Pelaksanaan Pengawasan

Penerapan sistem pengawasan **English Clinic** dilakukan secara terpadu. Setiap pihak memiliki fokus pengawasan yang berbeda namun saling melengkapi. Tidak hanya melalui pengamatan langsung tetapi juga memanfaatkan lembar pengamatan, Hal tersebut diungkapkan Informan 1 menyatakan :

Pertama, saya tinjau di kelas, ternyata mereka memang pemalu tapi mereka paham, selanjutnya saya tanya di kelas siapa gak ikut klinik kemarin? jadi, mereka terpantau terus (Inf. 1: baris 38).

Informasi lain juga didapatkan dari hasil wawancara bersama Informan 2 mengungkapkan bahwa:

Terlebih dahulu kelanjutan dari *English Clinic* ini kan kami pantau. Misalnya di setiap lokal tu ada target progress Bahasa Inggris. Lembar pemantauan ini biasanya kami tempel di dinding Biasanya Waka Kesiswaan. Kita ditemanin, dimonitoring ketika pelaksanaannya (Inf. 2 : baris 62).

Selanjutnya, Informan 4 menambahkan:

Masing-masing Waka itu kan punya tanggung jawab. Mereka *mengawasi* pelaksanaan program ekstra. Kadang kita langsung terjun sesekali saat kegiatan, dan kadang melalui CCTV (Inf. 4: baris 44).

d. Indikator Keberhasilan

Pada proses pengawasan, Program Unggulan *English Clinic* diberikn indikator keberhasilan agar program dapat berjalan dengan baik dan evaluasi untuk kedepannya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Informan 1 berikut ini:

Indikator keberhasilan saya itu terletak berapa siswa sudah aman dengan Bahasa Inggris. Misalnya, siswa saya di kelas 10 tu ada 380, maka saya punya target di tahun sekarang, saya harus mendapatkan trainer tu sebanyak 150 (Inf. 1 : baris 42).

Hal senada juga disampaikan oleh Informan 2, yaitu :

Jika sudah mencapai 60 persen anak bisa berbicara Bahasa Inggris, itu sudah bisa dikatakan berhasil (Inf.2 : baris 64).

Pernyataan yang sama disebutkan oleh Informan 3, yaitu sebagai berikut:

Pertama dari segi minat mereka dalam berbicara Bahasa Inggris, ditambah lagi prestasi-prestasi dari perlombaan yang dimenangkan oleh program Bahasa Inggris Pertama dari segi minat mereka dalam berbicara Bahasa Inggris, ditambah lagi prestasi-prestasi dari perlombaan yang dimenangkan oleh program Bahasa Inggris (Inf. 3 : baris 36).

Pendapat para Informan ditatas didukung kuat dengan adanya dokumentasi yang penulis dapatkan dari studi dokumentasi sebagai berikut:

Gambar 4. 4
Lembar Pantauan Speaking

Islamic Senior High School 2 Bukittinggi
ENGLISH CLINIC
DAILY ENGLISH RECAPITULATION
(%)

CLASS : XII 177 2

NO	NAME	1	2	3	4	AVERAGE
1	Alvin	85%	85%	85%	85%	
2	Alvin	85%	85%	85%	85%	
3	Alvin	85%	85%	85%	85%	
4	Alvin	85%	85%	85%	85%	
5	Alvin	85%	85%	85%	85%	
6	Alvin	85%	85%	85%	85%	
7	Alvin	85%	85%	85%	85%	
8	Alvin	85%	85%	85%	85%	
9	Alvin	85%	85%	85%	85%	
10	Alvin	85%	85%	85%	85%	
11	Alvin	85%	85%	85%	85%	
12	Alvin	85%	85%	85%	85%	
13	Alvin	85%	85%	85%	85%	
14	Alvin	85%	85%	85%	85%	
15	Alvin	85%	85%	85%	85%	
16	Alvin	85%	85%	85%	85%	
17	Alvin	85%	85%	85%	85%	
18	Alvin	85%	85%	85%	85%	
19	Alvin	85%	85%	85%	85%	
20	Alvin	85%	85%	85%	85%	
21	Alvin	85%	85%	85%	85%	
22	Alvin	85%	85%	85%	85%	
23	Alvin	85%	85%	85%	85%	
24	Alvin	85%	85%	85%	85%	
25	Alvin	85%	85%	85%	85%	
26	Alvin	85%	85%	85%	85%	
27	Alvin	85%	85%	85%	85%	
28	Alvin	85%	85%	85%	85%	
29	Alvin	85%	85%	85%	85%	
30	Alvin	85%	85%	85%	85%	
31	Alvin	85%	85%	85%	85%	
32	Alvin	85%	85%	85%	85%	
33	Alvin	85%	85%	85%	85%	
34	Alvin	85%	85%	85%	85%	
35	Alvin	85%	85%	85%	85%	
36	Alvin	85%	85%	85%	85%	
37	Alvin	85%	85%	85%	85%	
38	Alvin	85%	85%	85%	85%	
39	Alvin	85%	85%	85%	85%	
40	Alvin	85%	85%	85%	85%	

Dengan demikian, Melalui sistem pengawasan terpadu ini, Program Unggulan *English Clinic* dapat terus dipantau dan ditingkatkan kualitasnya untuk mencapai hasil optimal dalam meningkatkan kemampuan bahasa Inggris siswa MAN 2 Bukittinggi. Pengawasan yang dilakukan juga membantu memastikan keberlanjutan program dan efektivitas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

B. Pembahasan

Setelah data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kepala madrasah, guru Bahasa Inggris serta siswa MAN 2 Kota Bukittinggi, penulis juga melakukan observasi berperan serta dan studi dokumentasi. Selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data dengan tujuan untuk memaparkan hasil penelitian lebih lanjut. Berikut hasil analisis yang penulis lakukan:

1. Perencanaan Program

Berdasarkan data yang penulis dapatkan dalam penelitian ini bahwa program adalah suatu kegiatan terstruktur dan terencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara dan waktu yang telah ditetapkan. Pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* merupakan suatu usaha yang dilakukan dengan cara unik untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa secara efektif dan menyeluruh yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Dalam kegiatan perencanaan terdapat hal-hal yang harus dilakukan seperti mengidentifikasi kebutuhan, menetapkan tujuan, mengidentifikasi sumber daya, menetapkan materi serta jadwal kegiatan . Semua hal ini harus dilakukan untuk mencapai tujuan program secara efektif dan efisien. Perencanaan merupakan penentuan suatu tujuan ataupun sasaran yang ingin dicapai serta penetapan alur dan juga sumber yang dibutuhkan demi tercapainya suatu tujuan secara efektif dan efisien (Uliatunida, 2020).

Program ini berfokus pada keterampilan komunikasi, baik lisan maupun tulisan, dengan pendekatan praktis dan interaktif. Perencanaan yang matang sangat penting untuk memastikan pelaksanaan yang baik. Robinson & Judge (2017) menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang mencakup penentuan tujuan dan pengembangan strategi untuk mencapainya, serta penyusunan rencana yang bertujuan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas. Menurut Mulyasa (2017), perencanaan yang baik adalah kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif, karena memberikan arah yang jelas dan terukur. Perencanaan sebagai suatu proses yang sistematis dalam organisasi untuk merumuskan tujuan, menentukan sumber daya yang dibutuhkan, serta menyusun strategi guna mencapai tujuan tersebut (Gupta, 2020).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang terstruktur dan komprehensif menjadi factor utama dalam memastikan efektivitas dan keberhasilan suatu program. Dalam perencanaan tersebut mendiskusikan tentang rencana, pengorganisasian, pelaksanaan pelaksanaan dan pengawasan yang disusun dengan sistematis oleh pengelola untuk menghindari terjadinya kendala dalam pelaksanaannya.

Program Unggulan *English Clinic* merupakan sebuah inisiatif yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar bahasa Inggris yang intensif dan interaktif bagi siswa. Program ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa secara komprehensif, baik dalam hal berbicara, menulis, membaca, maupun mendengarkan. Program Unggulan *English Clinic* merupakan sebuah inisiatif yang sangat baik untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris siswa di MAN 2 Kota Bukittinggi. Program ini tidak hanya sekedar pembelajaran bahasa Inggris, tetapi juga menjadi wadah bagi siswa untuk berinteraksi langsung dengan bahasa Inggris dalam konteks yang nyata. Kegiatan ekstrakurikuler seperti *English Clinic* dapat berkontribusi signifikan terhadap pengembangan keterampilan sosial dan komunikasi siswa (Zahroh, 2014).

Melalui pendekatan yang terstruktur dan terencana, Program Unggulan *English Clinic* diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kemampuan berbahasa Inggris siswa, serta meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam berkomunikasi.

Perencanaanya dilaksanakan sekali dalam satu tahun, sebelum tahun ajaran baru. Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* dilaksanakan melalui serangkaian langkah sistematis yang saling berkaitan untuk memastikan program dapat berjalan secara efektif dan mencapai tujuan yang diharapkan. Perencanaan dimulai dengan identifikasi kebutuhan, menentukan tujuan program, mengidentifikasi sumber daya baik mengenai sarana, tenaga pengajar, dan dana. Selanjutnya adalah penetapan materi ajar dan penentuan jadwal.

Berdasarkan identifikasi kebutuhan diketahui bahwa siswa kelas X (sepuluh) atau siswa baru mengalami kesulitan dalam melakukan percakapan sehari-hari terkait cara memperkenalkan diri dan orang lain, mencerutakab tentang kegiatan sehari-hari, mendeskripsikan orang atau benda yang ada di sekitar serta memberi pendapat tentang hal-hal terdekat dengan lingkungan siswa. Berdasarkan hal ini maka ditetapkanlah tujuan program yaitu agar siswa mampu berbicara dalam Bahasa Inggris tentang hal-hal yang sering dibicarakan sehari-hari. Waktu pelaksanaannnya adalah setiap hari Kamis setelah pulang sekolah. Kegiatan dilaksanakan diberbagai lokasi seperti di kelas, di aula, di lapangan, di gazebo bahkan di kantin dan dilengkapi degan sarana yang memadai.

Kemudian, perencanaan yang berhubungan dengan tenaga pengajarnya adalah seluruh guru bahasa Inggris yang ada di MAN 2 Bukittinggi dan juga siswa kelas XI dan XII yang terpilih menjadi trainer setelah melalui proses seleksi. Seleksi dilakukan oleh trainer senior dan juga fasilitator berupa interview dalam Bahasa Inggris.

Anggaran biaya juga disediakan oleh pengelola untuk kepentingan pelaksanaan program. Dana ini berasal dari dana BOS dan juga dana

Komite. Tidak hanya untuk honor para fasilitator tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan penunjang kegiatan program .

2. Pengorganisasian Program.

MAN 2 kota Bukitting mengelola program-program unggulannya dengan mengorganisir sumber daya yang ada secara efektif. Setiap komponen diberdayakan dan dimanfaatkan sesuai dengan peran dan keahliannya, sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan rapi dan terencana. Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat tugas, tanggung jawab atau wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Baharuddin, 2016).

Struktur organisasi yang baik adalah pondasi bagi keberhasilan suatu organisasi. Ia menentukan bagaimana tugas, tanggung jawab, dan wewenang dibagi, serta bagaimana aliran komunikasi berlangsung. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Peter Drucker, yang menyatakan bahwa manajemen yang efektif memerlukan pengorganisasian yang baik untuk mengoptimalkan kinerja individu dan tim dalam mencapai tujuan organisasi (Drucker, 2007). Pendapat yang lain adalah bahwa pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengaturan sumber daya, baik manusia maupun material, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Manullang, 2002).

Pendapat para ahli di atas menekankan bahwa struktur organisasi yang baik adalah kunci untuk manajemen yang efektif. Tanpa struktur yang jelas, organisasi akan kesulitan mencapai tujuannya karena kurangnya koordinasi, komunikasi yang buruk, dan penggunaan sumber daya yang tidak efisien.

Pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dilakukan dengan menempatkan koordinator bidang kesiswaan pada posisi yang tepat dalam struktur organisasi. Tujuannya adalah untuk menciptakan alur kerja yang efektif dan memberikan tugas

kepada tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan keahlian masing-masing. Kepala madrasah berperan sebagai penggerak seluruh potensi yang ada, sementara wakil kepala madrasah membantu dalam pelaksanaan program dan kebijakan. Prinsip-prinsip organisasi seperti kejujuran, keterbukaan, keadilan, musyawarah, dan mufakat menjadi landasan penting bagi kelancaran dan keberhasilan pengorganisasian ini.

Pendelegasian wewenang tidak hanya memungkinkan bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik, tetapi juga mendorong pengembangan diri melalui kreativitas dan inovasi. Sayangnya, pendelegasian penuh akan sulit diwujudkan jika SDM yang bersangkutan belum memiliki kompetensi yang memadai untuk menangani tugas yang diberikan.

George R Terry mendeskripsikan peongorganisasian sebagai kegiatan dasar dari manajemen yang dilakukan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk manusia sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan sukses (Wijayanti & Wicaksana, 2023). Selanjutnya Handoko menyatakan pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya (Handoko, 2012).

Handoko mengemukakan bahwa Struktur organisasi adalah mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Adapun unsur-unsur Struktur Organisasi menurut T.Hani Handoko terdiri dari 1. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi dan penyatuan tugastugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja. 2. Standardisasi kegiatan merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin

terlaksannya kegiatan seperti yang direncanakan. 3. Koordinasi kegiatan menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi. 4. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan. Yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.

Pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* sudah melaksanakan sebagian besar dari kegiatan pengorganisasian tersebut diantara sudah adanya Surat Penugasan yang diberikan kepada wakil kepala madrasah sebagai koordinator dan juga kepada masing-masing guru (fasilitator). Ini menandakan adanya pendelegasian wewenang yang baik. Selanjutnya, sistem komunikasi diantara para pengelola program sudah berjalan lancar. Hanya belum ditemukan adanya struktur organisasi tertulis terkait dengan program ini.

3. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan adalah tahap di mana rencana yang telah dibuat dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Pelaksanaan atau dengan kata lain gerakan aksi mencakup kegiatan yang dilakukan seotrang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan pada saat perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan dapat tercapai (Martono, 2011). Pelaksanaan merupakan suatu implementasi yang ditetapkan dan dirumuskan dalam perencanaan sehingga nantinya dapat mewujudkan tujuan yang telah disepakati, dalam pelaksanaan juga berhubungan dengan proses pelaksanaan seperti pendelegasian wewenang, mekanisme, pembagian tugas dan tanggung jawab (Mutia, 2018).

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan adalah tahap penting dalam manajemen yang menghubungkan antara perencanaan dan hasil. Pelaksanaan yang baik membutuhkan tindakan yang terarah, koordinasi yang efektif, dan pemahaman yang jelas tentang tujuan yang ingin dicapai.

Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dilakukan setiap 1 kali dalam seminggu pada hari kamis dimulai jam 15.00-18.00 dengan 2 tahapan yaitu tahapan pertama untuk kelas X yang akan dibina

oleh para trainer sedang tahapan kedua dikhususkan untuk para trainer yang dibimbing oleh pembinaa. Pelaksanaan *English clinic* merupakan tombak dari program ini karena pelaksanaan memerlukan keterampilan dalam memotivasi dan mengarahkan tim, serta dalam mengelola sumber daya secara efektif. Dengan pelaksanaan ini, seorang pimpinan berusaha menjadikan organisasi bergerak dan berjalan secara aktif dan dinamis (Iskarimah, 2017).

Dalam *English Clinic* , tenaga pengajar tidak hanya guru tetapi juga siswa yang telah melaui proses seleksi. Jadi metode yang digunakan adalah dengan tutor sebaya. Metode ini sangat menarik dan memberikan manfaat pada kegiatan tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Erik Istrada pada tahun 2024. Beliau menyatakan bahwa tutor sebaya mampu memotivasi siswa, menumbuhkan rasa percaya diri serta semangat belajar.

Pelaksanaan kegiatan *English Clinic* ini berlangsung di lingkungan yang bersih dan nyaman serta di lokasi yang berbeda-beda seperti di kantin, di kelas, di taman, di aula serta di halaman sekolah. Lingkungan yang kondusif ini membantu siswa untuk menikmati kegiatan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat Sanjaya bahwa lingkungan yang bersih dan nyaman dapat meningkatkan konsentrasi siswa dalam belajar. Suasana yang menyenangkan membantu siswa merasa lebih rileks dan terbuka untuk menerima informasi baru (Zahroh, 2014). Materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan siswa dan perkembangan siswa. Pembelajaran harus relevan dengan konteks di mana siswa akan menerapkan pengetahuan tersebut. Ini membantu siswa untuk melihat nilai praktis dari apa yang mereka pelajari (Merril, 2002). Materi yang dibahas di *English Clinic* meliputi *Introducing ourselves and others, telling activity, describing somenone or something, and giving opinion*.

Saat pelaksanaan *English Clinic* terdapat juga pemantauan kehadiran para fasilitator, *trainer* dan juga *trainee*. Hal ini dilakukan dengan menyediakan Daftar Hadir Kegiatan. Pendataan kehadiran

berfungsi untuk memantau partisipasi dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Menurut Gordon (2008), kehadiran yang baik berhubungan langsung dengan prestasi akademik. Ketika siswa hadir secara konsisten, mereka lebih mungkin untuk terlibat dalam diskusi, berkolaborasi dengan teman sebaya, dan mendapatkan umpan balik dari para pengajar.

Pada setiap pertemuan juga diharuskan bagi para trainer untuk memberikan penilaian terhadap kemajuan *trainee*. Pemberian nilai pada pembelajaran siswa juga sangat penting. Penilaian formatif yang dilakukan secara berkala dapat memberikan umpan balik yang konstruktif kepada siswa, membantu mereka memahami kekuatan dan kelemahan mereka dalam pembelajaran. Penilaian yang baik tidak hanya mengukur hasil belajar, tetapi juga memotivasi siswa untuk meningkatkan kinerja mereka (Black, 2005).

4. Pengawasan Program

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam suatu program. Fungsi pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang dilaksanakan dalam program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam bukunya *Principles of Management*, Terry (2020) menjelaskan bahwa pengawasan adalah proses untuk menentukan apa yang sedang dilaksanakan. Sedangkan, Koontz & O'Donnell (2005) dalam bukunya *Management* menyatakan bahwa pengawasan adalah pengukuran dan koreksi terhadap pelaksanaan kegiatan-kegiatan bawahan untuk menjamin bahwa sasaran-sasaran dan rencana-rencana yang telah disusun dapat dicapai dengan efisien dan efektif.

Sementara itu, Adi menyatakan bahwa mengevaluasi pelaksanaan, dan bila perlu melakukan tindakan korektif supaya pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah dikehendaki (Nugraha, 2017).

Berikut poin-poin penting dari pendapat para ahli: Proses Sistematis, menentukan kesesuaian, pengukuran dan koreksi, efisiensi dan efektivitas, serta pengamatan dan evaluasi. Pengawasan membantu mengidentifikasi masalah, melakukan perbaikan, dan memastikan akuntabilitas dalam pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah fungsi manajemen yang krusial untuk memastikan bahwa organisasi berjalan menuju tujuannya dengan benar dan efektif. Pengawasan membantu mengidentifikasi masalah, melakukan perbaikan, dan memastikan akuntabilitas dalam pelaksanaan kegiatan.

Pengawasan terhadap Program Unggulan *English Clinic* merupakan langkah penting untuk memastikan program berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat maksimal bagi peserta. Pengawasan yang efektif akan membantu mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, mengukur keberhasilan program, dan memastikan keberlanjutan program di masa depan. Pimpinan harus selalu mengadakan pengawasan atau pengendalian agar gerakan atau jalannya organisasi benar-benar sesuai rencana yang telah ditetapkan, baik mengenai arah maupun caranya (Iskarimah, 2017).

Pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Bukittinggi dilaksanakan secara terstruktur dan sistematis oleh kepala sekolah, wakil kepala bidang kesiswaan, dan wakil kepala bidang kurikulum. Pengawasan *English Clinic* merupakan kegiatan yang sangat penting untuk memastikan keberhasilan program. Pengawasan yang dilakukan secara langsung dengan mengadakan pengamatan dan juga melalui lembar pemantauan. Dengan melakukan pengawasan secara teratur dan menyeluruh, kita dapat memastikan bahwa Program Unggulan *English Clinic* memberikan manfaat yang optimal bagi peserta dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Evaluasi program secara berkala yaitu setiap akhir semester juga dilakukan untuk melihat efisiensi dan efektivitas program. Scriven

menekankan pentingnya evaluasi formatif, yaitu evaluasi yang dilakukan selama program berlangsung. Umpan balik dari peserta sangat penting dalam evaluasi formatif karena membantu mengidentifikasi masalah dan membuat penyesuaian selama program masih berjalan (Scrivener, 2018)

Namun, umpan balik terhadap Program Unggulan *English Clinic* dari peserta belum ada. Umpan balik dari peserta adalah sumber informasi yang sangat berharga mengenai efektivitas dan keberhasilan program. Tanpa umpan balik, sulit untuk memahami apa yang berjalan dengan baik, apa yang perlu diperbaiki, dan bagaimana program dapat ditingkatkan di masa depan.

Selain itu, evaluasi yang komprehensif terhadap program menjadi sulit dilakukan tanpa umpan balik dari peserta. Evaluasi yang baik membutuhkan data dan informasi dari berbagai sumber, termasuk peserta, untuk mengukur dampak program secara akurat. Umpan balik dari peserta adalah bagian penting dari evaluasi partisipatif. Evaluasi partisipatif melibatkan pemangku kepentingan, termasuk peserta, dalam proses evaluasi. Umpan balik mereka memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana program mempengaruhi mereka dan apa yang perlu diubah (Patton, 2008). Brinkerhoff dan Brethower menambahkan bahwa umpan balik dari peserta dapat memberikan informasi tentang dampak program pada perilaku dan kinerja peserta. Informasi ini penting untuk memahami apakah program mencapai tujuannya (Brinkerhoff, R.O . & Brethower, 2002).

Dari pendapat para ahli diatas ditekankan betapa pentingnya umpan balik dari peserta Program Unggulan *English Clinic*. Dengan adanya umpan balik, program akan dapat semakin optimal dalam memenuhi kebutuhan para siswa di MAN 2 Kota Bukittinggi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan mengenai Eksplorasi terhadap Pengelolaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi telah menghasilkan temuan-temuan sebagai berikut:

1. Perencanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dilakukan oleh kepala madrasah bersama dengan guru dan tenaga kependidikan beserta komite madrasah yang merupakan perwakilan dari orangtua siswa pada saat lokakarya menjelang tahun ajaran baru. Pada tahap perencanaan ini ada beberapa poin penting yang dibahas yaitu mengidentifikasi kebutuhan, menetapkan tujuan program, identifikasi sumber daya tenaga pengajar, sumber daya sarana prasarana, sumber daya dana, dan penetapan jadwal kegiatan. Untuk perencanaan materi, kepala madrasah menyerahkannya kepada guru-guru Bahasa Inggris yang tergabung dalam Kelompok Kerja Guru. Target yang akan dicapai dari program ini adalah bahwa siswa mampu berbicara dalam Bahasa Inggris setelah menamatkan pendidikan di MAN 2 Kota Bukittinggi.
2. Pengorganisasian Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dilakukan kepala madrasah dengan menerbitkan Surat Penugasan bagi guru pembina atau fasilitator. Bagi siswa yang ikut terlibat sebagai tim pengejar juga sudah membuat surat perjanjian kesediaan sebagai *trainer*. Telah nampak adanya pembagian tugas yang jelas dan sistem komunikasi yang baik antara pengelola dan fasilitator beserta trainer. Hanya saja, belum ditemukan adanya struktur organisasi tertulis dari program ini.
3. Pelaksanaan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dilaksanakan oleh wakil kepala madrasah dan guru-guru Bahasa Inggris yang telah ditunjuk dan diberi surat penugasan oleh kepala madrasah. Para

trainer ditunjuk oleh ketua program. Pelaksanaan kegiatan dilakukan setiap hari Kamis pukul 15.00 sampai 17.30 di berbagai tempat yang menyenangkan bagi siswa. Tidak hanya di dalam ruang kelas tetapi juga di halaman, di gazebo, di aula bahkan di kantin. Pelaksanaan kegiatan ini juga sangat fleksibel dimana akan terjadi pergeseran waktu belajar seandainya jadwal shalat Ashar telah terlebih dahulu masuk. Materi pembelajaran adalah terkait *introducing ourselves, telling activity, describing someone or something, and giving opinion*. Tenaga pengajar tidak hanya dari guru tetapi juga dari siswa yang terpilih. Kegiatan dilaksanakan dengan metode tutor sebaya. Sebelum para tutor atau dikenal dengan trainer bertugas, terlebih dahulu dilakukan *briefing* bersama fasilitator di aula. Kemudian mereka melanjutkan kegiatan pembelajaran di tempat-tempat yang disenangi. Dokumen terkait pelaksanaan ini sudah lengkap yaitu adanya daftar hadir guru (fasilitator), tutor (*trainer*) dan juga peserta (*trainee*). Selain itu juga terdapat daftar nilai untuk menilai pencapaian siswa setiap pertemuan

4. Pengawasan Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi dilakukan secara terpadu dan terstruktur baik dari segi waktu pelaksanaan dan orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan. Pada saat kegiatan pengamatan langsung oleh kepala madrasah, para wakil kepala, dan fasilitator. Selain itu, juga ada lembar pemantauan berbicara Bahasa Inggris yang ditempel di dinding kelas. Lembar ini diisi langsung oleh siswa dan dievaluasi setiap minggu oleh fasilitator. Kegiatan evaluasi Program Unggulan *English Clinic* akan dilakukan setiap akhir semester yang dipimpin oleh kepala madrasah di ruang kerja kepala madrasah. Namun belum terdapat umpan balik dari siswa secara keseluruhan terkait pelaksanaan program ini.\

B. Implikasi

Secara keseluruhan, implikasi dari penelitian ini adalah MAN 2 Bukittinggi memiliki sistem perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

pengawasan yang baik untuk Program Unggulan *English Clinic*. Hal ini menunjukkan komitmen sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran bahasa Inggris dan memberikan dukungan yang optimal bagi siswa.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di MAN 2 Kota Bukittinggi, peneliti memberikan beberapa rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas Program Unggulan *English Clinic* di MAN 2 Kota Bukittinggi antara lain:

1. Agar pihak pengelola dapat menyusun struktur pengorganisasian yang jelas dan terdokumentasi. Struktur ini sebaiknya mencakup peran serta tanggung jawab setiap anggota tim, sehingga koordinasi dalam pelaksanaan program menjadi lebih terarah dan efisien.
2. Guna mengevaluasi keberhasilan program secara objektif, perlu diterapkan mekanisme umpan balik dari siswa. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui survei kepuasan, forum diskusi, atau wawancara terbuka yang memungkinkan siswa menyampaikan pengalaman, kendala, serta saran untuk pengembangan program.

Dengan adanya struktur pengorganisasian yang tertulis dan sistem evaluasi berbasis umpan balik, Program Unggulan *English Clinic* dapat terus berkembang dan memberikan manfaat maksimal bagi siswa.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian*. PT. Rineka Cipta.
- Baharuddin, dan M. M. (2016). *Manajemen Pendidikan Islam: Transformasi menuju Sekolah dan Madrasah Unggul*. UIN Maliki Malang Press.
- Barney Glaser, A. S. (2017). *Penemuan Teori Dasar: Strategi Penelitian Kualitatif*.
- Black, P. dan D. W. (2005). *Di Dalam Kotak Hitam: Meningkatkan Strandar Melalui Penilaian Kelas*. Pembelajaran Granada.
- Brinkerhoff, R.O . & Brethower, D. M. (2002). *Evaluating Training Programs: A Complete Guide*. Berrett-Koehler Publishers.
- Brown, H.D., & Abeywickrama, P. (2010). *Language Assessment: Principles and Classroom Practices*. White Plains, NY: Pearson Education.
- Carter, R., & Nunan, D. (2001). *The Cambridge Guide to Teaching English to Speakers of Other Language*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Celce-Murcia, M. (2001). *Teaching English as a Second or Foreign Language* (3rd ed.). Boston: Heinle & Heinle.
- Clandfield, L., & Nunan, D. (2007). *English Language Teaching Materials: Theory and Practice*. New York: Routledge.
- Deming, W. E. (2018). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Drucker, P. F. (2007). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. Harpercollins.
- Duckworth, A. (2017). *Grit: Passion, Perseverance, and the Science of Success*. Penguin Random House.
- Dweck, C. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. Ballantine Books.
- Fatqurrahman, N. & Abidin, Z. (2018). Program Unggulan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. *Jurnal ISEEDU*, 2(1), 169–181. <http://journals.ums.ac.id/index.php/iseedu/article/view/10062>
- Fayol, H. (2013). *General and Industrial Management*. Martino Publishing.

- Fullan, M. (2001). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Gupta, C. B. (2020). *Strategic Planning and Management: A comprehensive Guide*. Springer.
- Hailitik, H. (2024). Belajar dari Keunggulan Pengelolaan Pendidikan Finlandia dan Relevansinya Dengan Pemikiran Ki Hajar Dewantara Tentang Pendidikan. *Hinef: Jurnal Rumpun Ilmu Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37792/hinef.v3i1.1173>
- Handoko, T. . (2011). *Manajemen*. BPEE.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen* (2nd ed.). BPFE- Yogyakarta.
- Harmer, J. (2007). *The Practice of English Language Teaching* (4th ed.).
- Harmer, J. (2015). *The Practice of English Language Teaching* (5th ed.) Harlow: Pearson Education Limited.
- Hidayat, R., & Abdillah. (2019). *Ilmu Pendidikan Konsep, Teori dan Aplikasinya*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Indirwan, Nurhidayah, Khatimah, N., Awulyah, N., Nurfauziah, Wulandari, & Hidayati, R. (2023). *Psikologi Pendidikan Membangun Jembatan Menuju Pembelajaran Optimal*. PT. Pena Persada Kerta Utama.
- Iskarimah, S. (2017). *Model Kemitraan Program Pesantrenisasi IAIN Purwokerto*. 1–236. <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/3106/>
- Istiady, B. (2015). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bumi Aksara.
- Juliandarini, J., Sudira, P., & Mutohhari, F. (2023). Perubahan Sikap Selama Transisi Pembelajaran: Studi Eksploratif pada Pendidikan Vokasional. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 8(1), 105–119. <https://doi.org/https://doi.org/10.24832/jpnk.v8i1.3853>
- Joyce, B., & Weil, M. (2009). *Models of teaching*. Allyn & Bacon.
- Kasali, R. (2007). *Disruption: Strategy for the Future*. Gramedia Pustaka Umum.
- Koontz & O'Donnell. (2005). *Principles of Management: An Analysis of Manager*.

- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2004). *How Leadership Influences Student Learning*. Sage Publications.
- Manullang, M. (2002). *Dasar-Dasar Manajemen*. Ghalia, Indonesia.
- Mardikanto, T. dan P. S. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik* (2nd ed.). Alfabeta.
- Martono, A. H. (2011). *Manajemen Keuangan*. Ekonisia.
- Milles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT.Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyasa, E. (2009). *Pengembangan Kurikulum di Indonesia: Teori dan Praktik*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustamu, R. (2008). *Mengenal Manajemen Strategik: Suatu Pengantar*. *Mustamu.Wordpress.Com*.
- Mutia, S. (2018). Pelaksanaan Program Layanan dan Bimbingan Konseling di Sekolah. *Intelektualita*, 7(1).
- Nugraha, S. A. (2017). *No Title*.
- Nugraheni, A. S., & Mustafidah, A. (2017). Implementasi Program Bilingual School Untuk Meningkatkan Kecerdasan Linguistik di SD Intis School Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 4(1), 81–100.
- Nunan, D. (2004). *Task-Based Language Teaching*. Cambridge University Press.
- Nunan, D. (2007). *Managing Language Classroom*. New York: Cambridge University Press.
- Patton, M. Q. (2008). *Utilization-Focused Evaluation*. Sage Publications.
- Richard Amato, P.A. (2003). *Creating a Language-Rich Classroom*: New York: Longman.
- Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Scrivener, J. (2018). *Learning Teaching: The Essential Guide to English Language Teaching* (3rd ed.). Macmillan Education.

- Sergiovanni, T. ., & Strarrat, R. . (2007). *Supervision: A Redefinition* (8th ed.). Mc. Grow Hill.
- Siagian, S. . (2005). *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Bumi Aksara.
- Sudjana, N. (2009). *Kurikulum dan Pembelajaran Bahasa: Konsep dan Implementasi*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (27th ed.). ALFABETA,CV.
- Supriyadi, D. (2009). *Pengembangan Program Sekolah: Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan*. CV. Alfabeta.
- Terry, G. R. (2020). *Principles of Management*. McGraw-Hill Education.
- Tilaar, H. A. R. (2004). *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Triyanto, H., Bachtiar, H., Jailani, M. S., & Harja, H. (2024). Sejarah Perkembangan Manajemen Mutu. *Journal on Education*, 06(02), 15503–15510.
- Uliatunida, N. (2020). Perencanaan Kurikulum untuk Mencapai Tujuan Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Dakwah*, 2(1), 35–48.
- Wijayanti, N., & Wicaksana, F. A. (2023). Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan. *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 3(1), 30–43. <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>
- Zahroh, A. (2014). Manajemen Sekolah Unggul: Strategi Pengembangan Kapasitas Sekolah Menuju Pendidikan Bermutu. *Ta'Allum*, 02(2).