

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sekilas tentang Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Kota Banjarmasin merupakan bagian dari Kota yang berada dalam wilayah Propinsi Kalimantan Selatan, dan Kota Banjarmasin terbagi dalam 5 wilayah Kecamatan yang terdiri dari : Kecamatan Banjarmasin Utara, Kecamatan Banjarmasin Selatan, Kecamatan Banjarmasin Tengah, Kecamatan Banjarmasin Barat dan Kecamatan Banjarmasin Timur.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin berada di wilayah Kecamatan Banjarmasin Selatan Kelurahan Kelayan Selatan atau tepatnya berada di Jalan Laksana Intan No. 21 RT.12 Banjarmasin 70246, telepon: 0511-3272124. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NISN) : 30313760, Nomor Statistik Madrasah (NSM): 121163710004, Akreditasi : A Nomor : 029/BAP-SM/PROP-15/LL/XI/2011.

2. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Pada awalnya Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 adalah merupakan bagian dari MTs Kelayan Banjarmasin yang mana MTs Kelayan terbagi dalam dua tempat yaitu, lokasi yang berada di gang Setuju dan lokasi yang berada di Jalan Laksana Intan Banjarmasin, yang didirikan pada tahun 1967 dengan berstatus swasta.

Kemudian pada tanggal, 6 juli tahun 1968 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 142 Tahun 1968, lokasi MTs yang berada di Gang Setuju, di negerikan dengan nama MTsN Kelayan dengan nomor urut Negeri 363 dan lokasi MTs yang berada di Jalan Laksana Intan, menjadi MTs Filial MTsN Kelayan.

Pada tahun 2003 Atas prakarsa dari Kepala MTsN Kelayan waktu itu yaitu Bapak Drs. H.M. Harmidin Noor (alm), Lokasi MTs Filial MTsN Kelayan yang berada di Jalan : Laksana Intan Kota Banjarmasin, diusulkan untuk berdiri sendiri menjadi MTs Negeri.

Enam tahun kemudian tepatnya pada tanggal, 6 Maret tahun 2009 berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 48 tahun 2009, MTs Filial MTsN Kelayan yang berada di Jalan Laksana Intan Banjarmasin, berubah status menjadi MTs Negeri dengan nama MTsN Banjar Selatan dengan nomor urut penegerian 57.

Berikutnya terbit SK Penetapan Kepala MTsN Banjar Selatan berdasarkan Surat Keputusan Ka. Kanwil Dep. Agama Prop. Kalimantan Selatan Nomor : Kw.17.1/2/Kp.07.6/085/2009 tanggal, 31 Juli 2009 atas nama : Bapak Abdul Hadi, M.PKim NIP. 196908041996031004. Pendidikan S2 FMIPA-ITB Jurusan Kimia. Yang selanjutnya dilantik oleh Ka. Kandepag Kota Banjarmasin pada tanggal, 12 Agustus 2009 dan merupakan Kepala Sekolah pertama.

Sejak saat itulah Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 resmi berfungsi sebagai Sekolah Tsanawiyah Negeri yang ke 4 yang berada dalam wilayah Kota Banjarmasin.

Munculnya nama Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan yang pada ujung kalimatnya ditambah angka 2 adalah untuk membedakan dengan MTsN Banjar Selatan yang sudah ada terlebih dahulu yang berlokasi di Kelurahan Pemurus Kec. Banjarmasin Selatan Kota Banjarmasin.

3. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

- V i s i

Siswa yang menguasai IMTAQ dan IPTEK, mandiri, disiplin, berkualitas, dan dapat dipercaya oleh masyarakat.

- M i s i

- a. Meningkatkan pelaksanaan pendidikan.
- b. Meningkatkan pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan.
- c. Meningkatkan hubungan kerja dengan orang tua siswa dan masyarakat.
- d. Meningkatkan tata usaha, rumah tangga sekolah, perpustakaan, dan laboratorium.

4. Keadaan Peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Keadaan peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin sebagai berikut:

Tabel 4.1. Data Peserta Didik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

No	Kelas	Lk	Pr	Jumlah
1	VII A	14	23	37
2	VII B	17	23	40

3	VII C	13	24	37
4	VII D	13	26	39
TOTAL		57	96	153
5	VIII A	18	19	37
6	VIII B	17	22	39
7	VIIIC	18	20	38
8	VIII D	17	22	39
TOTAL		70	83	153
9	IX A	15	21	36
10	IX B	14	22	36
11	IX C	16	23	39
12	IX D	18	19	37
TOTAL		63	85	148

5. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Guru dan karyawan terlihat sudah memadai untuk memberikan pelayanan kepada peserta didik. Terlihat jumlahnya yang sudah memadai dan kualitas dari latar belakang pendidikannya, sebagaimana berikut ini:

Tabel 4.2. Data Statistik Guru dan Pegawai Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

No	Jabatan	PNS		Non PNS		Jumlah		Belum sertifikasi	Sudah Sertifikasi
		Lk	Pr	Lk	Pr	Lk	Pr		
1	Kepala Sekolah	1	-	-	-	1	-	-	1
2	Kepala TU	-	1	-	-	-	1	-	-
3	Guru	2	13	4	3	6	16	4	18
4	Tata Usaha	2	2	2	-	4	2	-	-

5	Pustakawan	-	-	-	1	-	1	-	-
Jumlah						11	20	4	19

6. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Fasilitas yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2

Banjarmasin terdiri sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.3. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

No.	Ruang	Jumlah Ruang	Kondisi
1	Ruang Belajar (Kelas)	12 Buah	kondisi baik
2	Ruang Dewan Guru	1 buah	(baik)
3	Ruang Kepala Madrasah	1 buah	(baik)
4	Ruang Kepala Urusan TU dan Staf	1 Buah	(baik)
5	Ruang Perpustakaan	1 buah	(baik)
6	Ruang BK	1 buah	(baik)
7	Ruang Lab. IPA	1 buah	(baik)
8	Ruang Mushallah	1 buah	(baik)
9	Halaman Upacara	1 buah	(baik)
10	WC dewan guru	1 buah	(baik)
11	WC Murid	3 buah	(baik)
12	Lapangan parkir siswa	1 buah	(baik)
13	Parkir pegawai	1 buah	(baik)

B. Penyajian Data

Data yang disajikan ini adalah data tentang Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin. Data yang di

sajikan oleh penulis merupakan hasil penelitian di lapangan yang digali melalui teknik observasi, wawancara dengan kepala sekolah, kepala tata usaha, salah satu guru, yang dijadikan sebagai responden dan informan dalam penelitian ini, serta teknik dokumentasi.

Seluruh data yang didapatkan penulis disajikan dalam bentuk deskriptif kualitatif yaitu dengan mengemukakan data yang diperoleh ke dalam bentuk penjelasan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah untuk dipahami.

Untuk memudahkan dalam memahami data yang disajikan penulis, maka penulis membaginya menjadi dua sub bahasan sesuai dengan permasalahan yang diteliti, yaitu Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin dan faktor-faktor yang memengaruhi Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

1. Data Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Untuk mengetahui bagaimana Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin. Berikut ada beberapa indikator yang digunakan penulis , yaitu:

a. Proses Pengambilan Keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Masalah yang akan diambil keputusan yaitu mengenai kenaikan kelas di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin.

Hal yang paling utama dihadapi dalam pengambilan keputusan yaitu jika terdapat perbedaan pendapat dengan para staf atau guru. Para staf dan guru selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kepentingan sekolah. Untuk melibatkan para guru dan staf tidak pernah ditemui kesulitan. Guru dan staf selalu berusaha meluangkan waktunya dalam hal pengambilan keputusan. Pada saat kegiatan pengambilan keputusan, guru dan staf juga selalu ikut berkontribusi agar mendapatkan hasil pengambilan keputusan setepat-tepatnya, karena apa yang menjadi hasil keputusan nantinya akan dipertanggungjawabkan secara bersama-sama pula.

Langkah awal dalam melakukan pengambilan keputusan yakni menentukan masalah apa yang akan dibahas, dan dalam penelitian ini sudah dikhususkan tentang masalah kenaikan kelas siswa. Dalam penentuan keputusan tersebut kepala sekolah menetapkan terlebih dahulu menyampaikan solusi-solusi apa saja yang akan digunakan, kemudian beliau juga akan menawarkan kepada para staf dan guru apabila juga memiliki solusi yang lain. Dari segala solusi yang telah ada, maka kepala sekolah kembali memberikan gambaran mengenai resiko-resiko terhadap solusi-solusi yang ada tersebut dan sekaligus menawarkan solusi dengan resiko yang paling terkecil. Apabila dalam proses pelaksanaan pengambilan keputusan terdapat kebuntuan, maka tetap diputuskan dengan keputusan yang memiliki resiko terkecil.

Keputusan yang dibuat selalu berdasarkan musyawarah hingga mencapai mufakat, hal tersebut agar para warga madrasah selalu merasa dilibatkan dan

tumbuh rasa tanggung jawab bersama pula. Namun apabila pengambilan keputusan terdapat kebuntuan, maka di lain waktu akan diadakan rapat kembali.

Dalam penetapan pengambilan keputusan nantinya, akhirnya ditetapkan suatu keputusan dengan tujuan akhir disertakan dengan gambaran resiko tersebut. Dan memberikan kesempatan kepada semua peserta rapat yang hadir untuk menyampaikan keputusannya masing-masing.

b. Gaya pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Gaya yang digunakan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin dalam pengambilan keputusan terhadap kenaikan kelas yaitu analitik, konseptual, dan behavioral.

Kepala sekolah seringkali menggunakan pengambilan keputusan dengan gaya analitik karena kepala sekolah selalu terlebih dahulu memberikan solusi sebanyak-banyaknya.

Kepala sekolah juga menggunakan pengambilan keputusannya terhadap dengan gaya konseptual karena hasil yang didapat nantinya juga akan berlangsung jangka panjang apabila nantinya dikemudian hari akan ditemukan lagi masalah yang sama.

Kepala sekolah juga menggunakan gaya behavioral karena sebisa mungkin ingin menghindari konflik yang berkepanjangan dan menginginkan semua pihak menerima keputusan yang telah dibuat. Kepala sekolah tetap berupaya membantu anak yang masih dipertimbangkan kenaikan kelasnya, akan tetapi juga berupaya meyakinkan individu lainnya agar mendukung keputusannya dan meyakinkan pihak lainnya pula bahwa keputusan itulah yang memang harus diambil.

2. Data tentang Faktor-Faktor yang Memengaruhi Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

a. Latar Belakang Pendidikan dan Pengalaman

Nama kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin yaitu Abdul Hadi, M. Pkim. Latar belakang pendidikan terakhir beliau yaitu S2 Kimia ITB, Beliau menjabat sebagai kepala madrasah dari 20 Agustus 2009 sampai sekarang.

Nama kepala tata usaha Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin yaitu Kursiah, S.Pd. Beliau menjabat sebagai kepala tata usaha dari tahun 2011 sampai dengan sekarang.

Secara umum, rata-rata latar belakang pendidikan staf tata usaha dan guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin yaitu S1.

b. Dana

Dana yang tersedia di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin didapat dari pemerintah melalui dana BOS, yaitu Dana APBD dan APBN. Dan bantuan orangtua siswa berupa sumbangan apabila sewaktu-waktu ada perbaikan bangunan sekolah.

c. Waktu yang Tersedia

Waktu yang tersedia untuk mengadakan rapat di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin pada saat para siswa sudah selesai melaksanakan ulangan, namun siswa tetap berhadir akan tetapi tidak melakukan aktivitas belajar.

C. Analisis Data

Berdasarkan data yang sudah disajikan oleh penulis, maka dapat tergambarkan dengan jelas tentang Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin dengan berbagai faktor yang telah disebutkan.

Menurut data di atas tentang Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin yang telah diuraikan, secara sederhana dibahas sebagai berikut:

1. Data tentang Model pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

a. Proses pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Hal yang paling utama dihadapi dalam pengambilan keputusan yaitu jika terdapat perbedaan pendapat dengan para staf atau guru. Para staf dan guru selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kepentingan sekolah. Untuk melibatkan para guru dan staf tidak pernah ditemui kesulitan. Guru dan staf selalu berusaha meluangkan waktunya dalam hal pengambilan keputusan. Pada saat kegiatan pengambilan keputusan, guru dan staf juga selalu ikut berkontribusi agar mendapatkan hasil pengambilan keputusan setepat-tepatnya, karena apa yang menjadi hasil keputusan nantinya akan dipertanggungjawabkan secara bersama-sama pula.

Langkah awal dalam melakukan pengambilan keputusan yakni menentukan masalah apa yang akan dibahas, dan dalam penelitian ini sudah dikhususkan tentang masalah kenaikan kelas siswa. Dalam penentuan keputusan tersebut kepala sekolah menetapkan terlebih dahulu menyampaikan solusi-solusi

apa saja yang akan digunakan, kemudian beliau juga akan menawarkan kepada para staf dan guru apabila juga memiliki solusi yang lain. Dari segala solusi yang telah ada, maka kepala sekolah kembali memberikan gambaran mengenai resiko-resiko terhadap solusi-solusi yang ada tersebut dan sekaligus menawarkan solusi dengan resiko yang paling terkecil. Apabila dalam proses pelaksanaan pengambilan keputusan terdapat kebuntuan, maka tetap diputuskan dengan keputusan yang memiliki resiko terkecil.

Keputusan yang dibuat selalu berdasarkan musyawarah hingga mencapai mufakat, hal tersebut agar para warga madrasah selalu merasa dilibatkan dan tumbuh rasa tanggung jawab bersama pula. Namun apabila pengambilan keputusan terdapat kebuntuan, maka di lain waktu akan diadakan rapat kembali.

Dalam penetapan pengambilan keputusan nantinya, akhirnya ditetapkan suatu keputusan dengan tujuan akhir disertakan dengan gambaran resiko tersebut. Dan memberikan kesempatan kepada semua peserta rapat yang hadir untuk menyampaikan keputusannya masing-masing.

Robbins (1998) memberikan enam langkah dalam proses pengambilan keputusan, yaitu menetapkan masalah, mengidentifikasi kriteria keputusan, mengalokasi bobot pada kriteria, mengembankan alternatif, evaluasi alternatif, dan memilih alternatif terbaik. Gibson, dkk (1997) menggambarkan proses pengambilan keputusan yang sebagaimana pada skema berikut. Proses pengambilan keputusan yang tersebut memungkinkan seseorang mengidentifikasi setiap tahap dalam gerak maju normal yang menuntun sebuah keputusan. Proses tersebut lebih tepat diterapkan ke berbagai keputusan tak terprogram.

Gitosudarmo dan Sudita (1997) merangkumnya dalam proses yang lebih rinci sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan. Penetapan tujuan dan sasaran secara memadai akan menentukan hasil yang akan dicapai.
2. Mengidentifikasi persoalan. Sebuah syarat yang perlu bagi keputusan adalah persoalan. Proses pengambilan keputusan umumnya dimulai setelah permasalahan diidentifikasi.
3. Mengembangkan berbagai alternatif solusi. Sebelum mengambil keputusan, harus dikembangkan beberapa alternatif solusi yang dapat dilaksanakan dan harus dipertimbangkan konsekuensinya yang mungkin terjadi dari tiap-tiap alternatif tersebut.
4. Mengevaluasi alternatif. Setelah alternatif dikembangkan, alternatif harus dievaluasi dan dibandingkan
5. Memilih alternatif. Alternatif yang terbaik adalah dalam hubungannya dengan sasaran atau tujuan yang hendak dicapai. Jadi, tujuan memilih alternatif adalah memecahkan persoalan agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.
6. Melaksanakan keputusan. Jika salah satu alternatif yang terbaik telah dipilih, keputusan tersebut kemudian harus ditetapkan. Melaksanakan keputusan hendaknya dilakukan secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

7. Evaluasi. Mekanisme sistem evaluasi perlu dilakukan agar apa yang diharapkan dari keputusan tersebut dapat terealisasi. Evaluasi didasarkan atas sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.¹

Hasil analisis penulis, pengambilan keputusan sudah dilaksanakan dengan cukup baik.

b. Gaya Pengambilan Keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

Gaya yang digunakan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin dalam pengambilan keputusan terhadap kenaikan kelas yaitu analitik, konseptual, dan behavioral.

Kepala sekolah seringkali menggunakan pengambilan keputusan dengan gaya analitik karena kepala sekolah selalu terlebih dahulu memberikan solusi sebanyak-banyaknya.

Analitik, yakni toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas. Pengambil keputusan yang cermat, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru. Suka mempertimbangkan solusi yang kompleks berdasarkan pada sebanyak mungkin data yang mereka kumpulkan.²

Kepala sekolah juga menggunakan pengambilannya terhadap dengan gaya konseptual karena hasil yang didapat nantinya juga akan berlangsung jangka panjang apabila nantinya dikemudian hari akan ditemukan lagi masalah yang sama

¹Richard L. Daft, *Op. Cit* , h. 326-327

² *Ibid*, h. 363

Konseptual, yakni toleransi ambiguitas tinggi dan intuitif (perasaan). Berorientasi jangka panjang, seringkali menekan solusi kreatif atas masalah. Suka mempertimbangkan sejumlah besar informasi.³

Kepala sekolah juga menggunakan gaya behavioral karena sebisa mungkin ingin menghindari konflik yang berkepanjangan dan menginginkan semua pihak menerima keputusan yang telah dibuat. Kepala sekolah tetap berupaya membantu anak yang masih dipertimbangkan kenaikan kelasnya, akan tetapi juga berupaya meyakinkan individu lainnya agar mendukung keputusannya dan meyakinkan pihak lainnya pula bahwa keputusan itulah yang memang harus diambil.

Behavioral, yakni toleransi ambiguitas rendah dan intuitif. Mencoba menghindari konflik dan mengupayakan penerimaan. Sering diterapkan oleh manajer yang memiliki perhatian besar terhadap orang-orang lain selaku individu. Para manajer yang menggunakan gaya seperti ini suka berbicara dengan orang lain secara individu dan memahami perasaan mereka mengenai masalah dan pengaruh keputusan tertentu terhadap mereka.⁴

Hasil analisis penulis, gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan sudah diterapkan dengan cukup baik.

³ Richard L. Daft, *Op. Cit*, h. 363-364

2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pengambilan Keputusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin

a. Latar Belakang Pendidikan dan Pengalaman

Rata-rata latar belakang pendidikan staf tata usaha dan guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin yaitu S1 dan sebagian sudah mempunyai pengalaman masing-masing di bidangnya.

b. Dana

Dana yang tersedia di Madrasah Tsanawiyah Negeri Banjar Selatan 2 Banjarmasin sudah cukup memadai.

c. Waktu yang Tersedia

Waktu untuk mengadakan pertemuan rapat dalam pengambilan keputusan sudah cukup memadai.