

BAB IV

PAPARAN DATA PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin. Untuk lebih jelasnya tentang lokasi penelitian ini akan di paparkan sebagai berikut:

1. Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin

- a. Profil

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus merupakan sekolah dasar yang hadir sebagai bentuk pengembangan pendidikan Islam Terpadu yang turut mewarnai dunia pendidikan Indonesia khususnya kota Banjarmasin sejak tahun 2012, dibawah naungan Yayasan Bina Insan Madani. Sebagai sekolah dasar Islam terpadu, mata pelajaran yang ditawarkan meliputi mata pelajaran umum dan mata pelajaran agama Islam ditambah dengan program menghafal Al Qur'an yang wajib diikuti oleh setiap siswa(i)nya.

Latar belakang berdirinya Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus berawal dari keinginan empat pendiri yayasan yaitu H. Abdullah Readi, H. Rusydi Rusli, Lc, H. Rafi'i Baderi, Lc, dan Heri Siswanto, SE dalam rangka memenuhi permintaan masyarakat Banjarmasin yang sangat besar terhadap sekolah Islam yang bermutu.

Keempat pendiri yayasan kemudian melakukan koordinasi untuk membangun yayasan dan membangun sebuah wadah pendidikan yang dapat menyalurkan keinginan masyarakat untuk membentuk generasi saleh, smart, berkarakter dan hafal qur'an berupa sekolah dasar, kemudian keempat orang ini menjadi pendiri yayasan Bina Insan Mandiri . Heri Siswanto, SE yang saat itu masih mengabdikan sebagai salah seorang perencana pendidikan di yayasan Ukhuwah Banjarmasin diminta untuk melakukan upaya perencanaan dan penilaian kebutuhan terhadap sekolah dibidang kurikulum, sarana prasarana, siswa secara akademik umum, tenaga pendidik dan kependidikan sedangkan terkait dengan basis Qur'an dan pendanaan dibantu penilaian kebutuhan oleh tiga orang pendiri lainnya yang memiliki latar belakang sebagai pemuka agama. Selain sebagai pemuka agama, salah seorang pengurus yaitu H. Rusydi Rusli, Lc. tercatat pernah menjadi pengurus yayasan di SDIT Ukhuwah.

Hal-hal yang disepakati pada rapat tersebut adalah tentang pengurusan akta notaris untuk mendirikan sekolah, menentukan lokasi sekolah sementara dengan alokasi dana yang tersedia (saat itu lokasi ditentukan di jl. Pangeran Hidayatullah lingkaran dalam utara dengan menyewa ruko selama dua tahun) untuk selanjutnya direncanakan pembelian tanah sesuai kapasitas kebutuhan yang diprediksikan dan alokasi dana yang tersedia, menentukan visi dan misi dan landasan dasar sekolah, struktur kurikulum, seleksi guru, penerimaan siswa, dan pendanaan.

Hal pertama yang dilakukan adalah menetapkan pengurus yayasan yaitu: H. Abdullah Rendi dan H. Rusydi Rusli, Lc kemudian menjadi Pembina yayasan, H. Rafi'I Baderi, Lc menjadi ketua yayasan dan Heri Siswanto, SE diamanahi menjadi

kepala sekolah. Setelah landasan dasar disusun maka diuruslah segala keperluan terkait pendirian sekolah yaitu dengan mengurus akta notaris yang kemudian dikukuhkan pada 14 pebruari 2012 melalui notaris Muhammad Akhwan, SH. Pihak yayasan juga melakukan koordinasi kepada pihak departemen pendidikan nasional kota Banjarmasin untuk menyesuaikan standar sekolah dengan standar departemen pendidikan nasional kota Banjarmasin dan mengurus izin sekolah.

Keterbatasan dana yang masih bersumber dari yayasan menyebabkan sekolah dioperasikan di bangunan ruko jl. Pangeran Hidayatullah lingkaran dalam banua anyar Banjarmasin timur. Lokasi ruko saat itu direncanakan hanya untuk operasional selama dua tahun, saat itu sudah direncanakan sekolah akan didirikan di tanah milik yayasan. Kemudian pihak yayasan melakukan pembelian tanah sekitar 1 Ha di jalan Sungai Gampa. Pemilihan lokasi ini awalnya adalah karena luasnya lahan yang direncanakan dan alokasi dana yang tersedia mencukupi. Awalnya rencana kepindahan ke bangunan baru direncanakan bisa dilakukan awal tahun ketiga namun karena kendala penyelesaian bangunan maka perpindahan baru dapat dilakukan di akhir tahun ajaran ke tiga pada bulan april 2015. ¹ Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus berlokasi di jalan Sungai Gampa RT.21 Kelurahan Sungai Jingah, Kecamatan Banjarmasin Utara Kota Banjarmasin (70121).

¹Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

b. Visi dan Misi

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin mempunyai visi: “Mengupayakan terwujudnya generasi yang smart dan berkarakter”. Adapun misi Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin adalah:

- 1) Mengelola pendidikan dengan sistem pembelajaran yang integrative, interaktif dan produktif.
- 2) Membiasakan kultur pembelajar (*learner*), kerja keras (*hardworker*), dan kerja cerdas (*smartworker*).
- 3) memberi pelayanan yang komunikatif, sopan dan santun; menyiapkan wadah yang kondusif untuk belajar.
- 4) Mendesain model pendidikan Islam yang memiliki daya saing tinggi.

c. Keadaan Guru, Staff/Karyawan dan Siswa

Keadaan guru, staff/karyawan dan siswa Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus di lihat pada tabel berikut:

TABEL 4.1 DAFTAR NAMA GURU SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT) AL FIRDAUS TAHUN AJARAN 2015-2016

No.	Nama	Status	Pendidikan	Tugas
1.	Rusmalina, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas Wali Kelas
2.	Wahidah, S.PdI	GTT	S1	Guru kelas Wali kelas
3.	Alma Sofia, S.PdI	GTT	S1	Guru kelas Wali Kelas
4.	Mutfiah Ani, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas Wali Kelas
5.	M. Shobirin	GTT	SMA	Guru Tahfizh

6.	A. Mursyidi	GTT	SMA	Guru Tahfizh
----	-------------	-----	-----	--------------

Tabel Lanjutan

No.	Nama	Status	Pendidikan	Tugas
7.	Risda Ariani, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas Wali Kelas
8.	Noorhayati, S.S	GTT	S1	Guru kelas Wali Kelas
9.	Miftahul Jannah, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas
10.	Uci Nurhanifah, S.E	GTT	S1	Guru kelas
11.	M. Rusli, S.PdI	GTT	S1	Koordinator Tahfizh
12.	Siti Zulfa, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas
13.	Fahrini Aulida, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas Wali kelas
14.	Madinatul Munawarah, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas Wali Kelas
15.	Sigit Nurhadi, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas
16.	Luthfi Hakim	GTT	SMA	Guru Tahfizh
17.	Indra Malik, Lc.	GTT	S1	Guru Tahfizh
18.	Mansyur	GTT	SMA	Guru UMMI
19.	Alamsyah, S.Ag	GTT	S1	Guru kelas
20.	Kurnia, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas
21.	Mustaqim Akmal	GTT	SMA	Ko.UMMI Guru Ummi
22.	Yulida Herliana, S.Pd	GTT	S1	Guru kelas
23.	Khasan Zazuli, S.Sos	GTT	S1	Guru kelas
24.	Shalahuddin	GTT	SMA	Guru kelas
25.	M. Fahmi	GTT	SMA	Guru kelas

Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin 2015-2016

TABEL 4.2 DAFTAR JUMLAH STAF /KARYAWAN SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT) AI FIRDAUS BANJARMASIN

NO	JABATAN	JUMLAH STAFF/KARYAWAN (Orang)
1	Pengurus Yayasan	4
2	Kepala Sekolah	1
3	Bendahara	1
4	Tata Usaha	1
5	Karyawan	7

Sumber: Dokumen Administrasi Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin

TABEL 4.3 DAFTAR KEAADAAN SISWA SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT) AI FIRDAUS BANJARMASIN

NO	KELAS	LOKAL	JUMLAH SISWA	TOTAL (Orang)
1.	I	A	27	55
		B	28	
2.	II	A	19	39
		B	20	
3.	III	A	24	47
		B	23	
4.	IV	Al Kindi	26	48
		Ibnu Sina	22	
Total				189

Sumber: Dokumen Administrasi Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin

d. Sarana dan Prasarana

Keadaan fasilitas sarana dan prasarana Pondok Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, dapat di lihat pada tabel berikut:

TABEL 4.4 DAFTAR FASILITAS SARANA DAN PRASARANA SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT) AI FIRDAUS BANJARMASIN

NO.	JENIS	JUMLAH	KONDISI
1.	Dapur	1	Laik
2.	Gazebo	5	Laik
3.	Gudang	2	Laik
4.	Kamar Mandi	4	Laik
5.	Kelas	8	Laik
6.	Mushalla	1	Laik
7.	Ruang Guru	4	Laik
8.	Ruang Kepala sekolah	1	Laik
9.	Ruang Tamu	1	Laik
10.	Ruang Tata Usaha	1	Laik
11.	Toilet	8	Laik
12.	Tempat Parkir	1	Laik
13.	Halaman	1	Laik

14.	Komputer	9	Laik
-----	----------	---	------

Tabel Lanjutan

15.	Cermin	9	Laik
16.	Brankas	1	Laik
17.	Jam Dinding	10	Laik
18.	Kursi Tamu	1 set	Laik
19.	Meja TU	2	Laik
20.	Kursi TU	2	Laik
21.	Lemari/ Filling Cabinet	14	Laik
22.	Printer	7	Laik
23.	Pengeras suara	2	Laik
24.	Sound system	1	Laik
25.	Rak Buku	3	Laik
26.	Perlengkapan mencuci	5	Laik
27.	Perlengkapan makan dan minum	221	Laik
28.	Papan tulis	9	Laik
29.	Papan pengumuman	1	Laik
30.	Perlengkapan tempat tidur	6	Laik
31.	Stand-in table	1	Laik
32.	Proyektor	2	Laik
33.	Perlengkapan ibadah	8	Laik
34.	Timbangan badan	1	Laik
35.	Gayung	4	Laik
36.	Baik Air	8	Laik
37.	Perlengkapan gosok gigi	200	Laik
38.	Perlengkapan kebersihan	5	Laik
39.	Kursi guru	25	Laik
40.	Meja guru	25	Laik
41.	Meja siswa	235	Laik
42.	Kursi siswa	233	Laik

Sumber: Dokumen Administrasi Sarana Prasarana Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin

B. Penyajian Data

1.

Implementasi *Need Assessment*

dalam perencanaan pendirian Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al

Firdaus Banjarmasin

a. Latar Belakang

Berdasarkan data yang dihimpun dari hasil wawancara dengan Heri Siswanto Kepala SDIT Al Firdaus terkait dengan penilaian kebutuhan yang dilakukan dalam upaya pendirian sekolah adalah dengan langkah-langkah yaitu:

1. membaca kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan dan sekolah berdasarkan lokasi, karakteristik masyarakat, dan perkembangan teori-teori pendidikan. Secara rinci setidaknya ada empat alasan yang dijadikan titik tolak kebutuhan untuk mendirikan SDIT Al Firdaus. Empat alasan ini dapat dijadikan sebagai latar belakang didirikannya Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) al Firdaus, sebagaimana dikemukakan oleh Heri Siswanto:

- 1) Adanya keinginan para pemimpin yayasan untuk mengembangkan pendidikan Islam Terpadu di kota Banjarmasin.

Kami melihat bahwa potensi Sekolah Dasar Islam Terpadu masih bisa dikembangkan lebih dari apa yang terdapat sekarang sehingga kami tergerak untuk melakukan pengembangan pendidikan Islam Terpadu di Banjarmasin yang memiliki karakteristik berbeda dan nilai tawar lebih dari Sekolah Dasar Islam Terpadu yang sudah ada.²

Secara umum sekolah dengan pendidikan terpadu mengunggulkan terintegrasinya nilai-nilai agama dalam pendidikan umum serta ditambahkan beberapa mata pelajaran Islam dalam kurikulum. SDIT Al Firdaus ingin memberikan sesuatu yang berbeda dan nilai tambah lebih dari SDIT pada umumnya.

- 2) Karakteristik masyarakat Banjarmasin

Kami melihat bahwa karakteristik masyarakat Banjarmasin memiliki nilai ruhiyah Ilahiyah yang tinggi dimana acara-acara keislaman di Banjarmasin

²Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

sangat diminati oleh kebanyakan masyarakat dari berbagai kalangan dan usia, terlebih jika ia berkaitan dengan Al-Qur'an atau aktifitas menghafal Al-Qur'an bagi anak. Era moderen juga menyebabkan banyak orang tua merasa lebih senang jika menyekolahkan anak pada sekolah yang tidak hanya unggul dalam pendidikan umum tetapi memiliki keseimbangan dan keunggulan dibidang agama yang dapat membentuk karakter anak yang religius, hal ini nampak dari semakin besarnya anemo masyarakat menyekolahkan anaknya kesekolah-sekolah yang menawarkan pendidikan agama. Disinilah kami melihat peluang kecendrungan masyarakat pada sekolah-sekolah yang berbasis Islam dan unggul dalam bidang keilmuan yang umum.³

Masyarakat Banjarmasin memiliki nilai ruhiyah ilahiyah yang sangat membumi sehingga memerlukan wadah pendidikan bagi putera-puteri mereka untuk menjadi pribadi yang saleh, berkarakter Islam namun tetap cerdas dalam keilmuan umum.

3) Karakter khas sekolah berdasarkan wilayah.

Saat itu kami melihat wilayah Banjarmasin utara dan timur banyak sekolah-sekolah dasar yang memadukan antara keilmuan umum dan agama namun belum ada sekolah dasar berbasis Al-Qur'an sebagai karakteristik khususnya.⁴

Wilayah Banjarmasin utara dan timur saat itu (pada tahun 2011) memang sudah ada sekolah-sekolah dasar umum yang memadukan antara keilmuan umum dan agama namun belum ada yang menjadikan sekolah dasar berbasis Al-Qur'an sebagai karakteristik khususnya

4) Perkembangan konsep pendidikan

³Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

⁴Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

Konsep pendidikan era tahun 1880an membentuk paradigma bahwa kecerdasan seorang manusia itu tidak lagi hanya diukur dengan angka kognitif (IQ) tetapi kecerdasan itu adalah segala sesuatu yang mungkin menunjukkan kemampuan siswa dilihat dari aspek afektif dan psikomotoriknya. Berdasarkan kesadaran bahwa manusia mempunyai kesempatan yang sama dalam belajar, dengan berkeyakinan bahwa setiap pelajar memiliki kecemerlangan dan keunikan maka harus ada upaya melahirkan pelajar yang berprestasi cemerlang agar mereka menjadi insan yang smart dan berkarakter. Hal ini sangat cocok jika disandingkan dengan konsep Islam sebagai ilmu pendidikan yang menjadikan Al-Qur'an sebagai basis dasar keilmuan yang tidak membedakan manusia kecuali karena ketaqwaannya, keilmuan Islam juga dapat mengarahkan terbentuknya manusia yang saleh dan berkarakter sehingga dua hal ini menjadi sesuatu konsep yang saling bersambut antara agama dan keilmuan umum (antara intelektualitas dan spiritualitas).⁵

Era kekinian mengembangkan pendidikan yang tidak lagi hanya memfokuskan pada kecerdasan intelektual semata tetapi mulai melihat perlunya keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual. Konsepsi dan strategi *multiple intelligence* ini juga diadopsi dari konsep Ratna Megawangi.

b. Visi dan Misi

Pengurus yayasan Bina Insan Mandiri kemudia merumuskan visi dan misi sekolah sebagaimana yang diungkapkan oleh Heri Siswanto: “Sebagai langkah awal kami membentuk rumusan visi dan misi sekolah yang bisa dilihat dalam data profil sekolah.”⁶ Visi yaitu “mengupayakan terbentuknya generasi yang saleh, smart dan berkarakter. sedangkan misi dirincikan kedalam lima point yaitu: (1) Mengelola pendidikan dengan sistem pembelajaran yang integrative, interaktif, dan produktif.

⁵Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

⁶Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

(2) Membiasakan kultur pembelajar (learner), kerja keras (hardworker), dan kerja cerdas (smartworker). (3) Memberikan pelayan yang ramah, komunikatif, sopan dan santun. (4) Menyiapkan wadah yang kondusif untuk berprestasi. (5) Mendesain model pendidikan Islam yang memiliki daya saing tinggi (*competitive powerfull*).

c. Tujuan Sekolah

Heri Siswanto kemudian menyampaikan bahwa yang ditetapkan berikutnya adalah tujuan sekolah yang ditetapkan bersamaan setelah disepakatinya landasan visi dan misi sekolah:

Setelah konsep visi dan misi sekolah telah rampung disepakati maka diletakkanlah tujuan sekolah yaitu: (1) membangun sekolah yang berkesinambungan terus-menerus dalam mewujudkan iklim pengajaran serta pembelajaran yang kondusif dan berbasis mutu tinggi. (2) membantu program pemerintah dalam rangka meningkatkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.⁷

Tujuan lembaga pendidikan berkorelasi dengan tujuan pendidikan nasional sehingga tujuan lembaga dirancang dengan menjadikan tujuan pendidikan secara nasional sebagai tolak ukur.

d. Karakter khas sekolah

Rumusan tentang karakter khas sekolah yang ingin ditawarkan oleh sekolah kepada masyarakat. kemudian juga dibahas dalam pertemuan para pengurus yayasan sebagaimana yang diungkapkan oleh Heri Siswanto: “Karakter khas sekolah pada

⁷Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

masa awal pendirian dilampirkan bersama profil sekolah”.⁸ Dalam profil sekolah karakter khas sekolah berbunyi sebagai berikut:

1. Siswa lulus kelas 6 dengan hafalan 10 juz Al-Qur’an
 2. Standar siswa perkelas cukup 25 orang
 3. Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif
 4. Menggunakan metode pembelajaran aktif, yaitu metode yang mampu meningkatkan motivasi siswa karena seluruh dimensi manusia terlibat secara aktif dengan memberikan materi pelajaran yang konkrit, bermakna, serta relevan dengan konteks kehidupan
 5. Pembelajaran bersifat tematis
 6. Pembelajaran disertai praktek langsung yang terkait dengan tema pembelajaran
- e. Pelaksanaan penilaian kebutuhan

Setelah ditetapkan kebutuhan pendirian sekolah berdasar pada jenis dan levelnya dengan klasifikasi yang masih sederhana. Pada jenis melihat kebutuhan terhadap sekolah berbasis Islam dengan kecenderungan kepada Islam yang cukup kuat ditengah masyarakat, sedangkan berdasarkan level dengan melihat kebutuhan lokal di wilayah Banjarmasin Utara. Untuk mendirikan sebuah sekolah swasta maka harus syarat yang harus dilaksanakan adalah mendirikan yayasan. Maka dilakukanlah pendirian yayasan dengan mengurus akta pengesahan pada notaris. Setelah itu barulah dilakukanlah upaya penyusunan kebutuhan sekolah meliputi pembuatan visi dan misi dan tujuan sekolah. Sebelum upaya penyusunan itu dilakukan maka sebagai upaya melibatkan orang-orang yang nantinya jadi pelaksana sekolah ditunjuklah

⁸Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

seorang kepala sekolah dan 1 orang bendahara yang merangkap sebagai staf tata usaha sebagai struktur sementara untuk organisasi sekolah:

Saat itu ditetapkan saya sebagai calon kepala sekolah dan ditetapkan pula seorang Bendahara sekolah yang merangkap sementara sebagai Tata Usaha baru kemudian dilakukan seleksi penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan.⁹

Struktur kelembagaan diawal sangat sederhana dikarenakan masih terbatasnya sumberdana dan sumberdaya manusia yang tersedia. Setelah terbentuk yayasan, ditunjuknya kepala sekolah dan seorang staf kemudian dilakukan upaya penetapan visi, misi, dan tujuan sekolah berdasarkan penilaian kebutuhan dari jenis dan level sebagaimana tersebut di atas. Upaya penetapan dilakukan dengan rapat kecil antara pihak yayasan dan perwakilan kestrukturan sekolah. Dengan melihat latar belakang tersebut barulah visi, misi serta tujuan sekolah ditetapkan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat berdasar jenis dan level tersebut. Visi, misi dan tujuan disepakati sebagaimana tercantum diatas setelah beberapa kali penggodokan. Setelah semua hal-hal disiapkan barulah kemudian pihak kestrukturan sekolah melakukan konsultasi dengan pihak dinas pendidikan dan kemudian diberikan pengarahan tentang ketentuan dan prasyarat pendirian sekolah. Setelah konsultasi yang dilakukan kepada dinas pendidikan maka digodoklah kembali visi, misi, dan tujuan untuk disesuaikan dengan arahan dinas. Setelah itu barulah ditetapkan hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan manajerial sekolah meliputi kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, dan keuangan.

⁹Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

Heri Siswanto mengemukakan bahwa tidak ada metode yang dirancang khusus ditetapkan dalam menilai kebutuhan sekolah:

Saat itu kami hanya melakukan rapat pengurus yayasan yang melibatkan bendahara sekolah kemudian setelah dasar sekolah terbentuk barulah kami melakukan pertemuan dengan perwakilan dinas pendidikan nasional kota Banjarmasin untuk meminta pertimbangan dan ijin untuk segala hal yang telah kami susun terkait dengan pendirian sekolah.¹⁰

Rencana pendirian sekolah dilakukan dengan rapat internal yayasan dengan arahan dari dinas pendidikan.

2. Implementasi *Need Assessment*

dalam manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al

Firdaus Banjarmasin

a. Implementasi *need assessment* dalam Manajemen Kurikulum

Penilaian kebutuhan kurikulum SDIT Al Firdaus dilakukan melalui langkah konsultasi kepada dinas pendidikan terhadap kurikulum yang akan ditetapkan di sekolah. Kemudian dinas pendidikan menetapkan KTSP sebagai kurikulum yang diterapkan di SDIT Al Firdaus. Dari tujuan pendidikan nasional dan tujuan institusional serta mengacu pada ketetapan kurikulum yang ditetapkan dinas pendidikan kemudian disusunlah komponen-komponen kurikulum yang dibutuhkan. Diketahui komponen-komponen kurikulum yang dibutuhkan meliputi penetapan tujuan, isi, proses belajar mengajar, dan evaluasi. Tiap komponen kemudian diuraikan

¹⁰Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 28 September 2015

bagian-bagian didalamnya. Pada masa awal dipilahlah bagian komponen yang paling mendesak dan mungkin diterapkan pada kondisi saat itu sedangkan untuk bagian yang belum memungkinkan untuk diterapkan maka direncanakan untuk dilaksanakan bertahap. Kemudian seluruh komponen dilaksanakan pada bagian-bagian yang mendesak dimasa awal sehingga komponen tersebut terlaksana dengan masih sangat sederhana dan belum lengkap secara keseluruhan. Dalam perjalanannya komponen-komponen tersebut terus disempurnakan dan dievaluasi sampai pada upaya modifikasi dimana sekolah mengupayakan kurikulum 2013 untuk dilaksanakan sekolah hanya saja belum mendapat persetujuan dari Dinas Pendidikan. Dalam perkembangannya ada beberapa komponen yang dicoba dikembangkan misalnya tujuan instruksional dan tujuan kurikuler juga isi dan materi kurikulum. Penilaian kebutuhan dalam manajemen kurikulum dilakukan oleh kepala sekolah melalui rapat bersama yayasan, dewan guru dan mengundang praktisi dinas pendidikan. Dalam menilai kebutuhan yang dijadikan adalah standar acuan kurikulum sebagaimana diamanatkan dalam undang-undang pendidikan No.20 tahun 2003. Penilaian kebutuhan ini berlangsung dalam sekali rapat besar dan beberapa rapat kecil. Rapat besar dilakukan perawal semester sedangkan rapat kecil dilakukan perpekan dan dan perbulan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Heri siswanto:

Terkait dengan kurikulum kami menilai kebutuhan dengan pertemuan bersama perwakilan dinas pendidikan dalam rapat bersama yayasan dan dewan guru tapi itu hanya dilakukan awal tahun ajaran. Kalau evaluasi pelaksanaan atau perlu tambahan biasa kami lakukan rapat bersama dewan guru saja dan kepala sekolah tiap akhir pekan dan akhir bulan. Pembicaraan dalam rapat mengacu

pada upaya pencapaian standar pelaksanaan kurikulum berdasar amanat undang-undang.¹¹

Madinatul Munawarah menambahkan: “Kalau diawal tahun ajaran biasa rapat melibatkan orang dari dinas pendidikan, yayasan, kepala sekolah, guru dan karyawan. Sedangkan rapat evaluasi pelaksanaan bisa dilakukan tiap akhir pekan dan setiap akhir bulan”.¹²

Terkait dengan pelaksanaan dari penilaian kebutuhan dalam kurikulum dapat dilihat dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Penyesuaian tujuan nasional, instruksional, kurikuler, dan institusional pendidikan
 - a) Tujuan institusional

Tujuan institusional sejak awal sekolah berdiri upaya penilaian kebutuhan ditetapkan dan disesuaikan dengan tujuan pendidikan nasional. Tujuan pendidikan nasional dijadikan landasan penetapan tujuan institusional. Nilai-nilai Islam kemudian dimasukkan dalam penyusunan tujuan pendidikan institusional tersebut. Kemudian disusunlah sebagaimana yang dikemukakan oleh Heri Siswanto:

Tujuan sekolah yaitu untuk membangun sekolah yang berkesinambungan terus menerus serta pembelajaran yang kondusif dan berbasis mutu tinggi; dan membantu program pemerintah dalam rangka meningkatkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.¹³

¹¹ Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

¹² Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

¹³ Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 6 Oktober 2015

Tujuan institusional dirumuskan bersama oleh pengurus yayasan menyesuaikan dengan tujuan nasional yang tergambar dari USPN No. 20 Tahun 2003 dan mengacu pada permendiknas No. 22 tahun 2007.¹⁴ Tujuan institusional ini tidak berubah sejak awal didirikan hingga sekarang meskipun guru-guru disekolah tidak memahami tujuan institusional ini secara rinci sebagaimana diungkapkan oleh Madinatul Munawarah, “Kami tidak mengetahui tujuan institusional itu secara rinci jabarannya seperti apa, tapi intinya yang kami fahami bahwa sekolah bertujuan sesuai dengan tujuan nasional pendidikan dan menjadi sekolah yang berkualitas”.¹⁵ Maka dapat diketahui jika tujuan institusional tidak diinformasikan secara langsung dan rinci kepada dewan guru.

b) Tujuan kurikuler

Tujuan kurikuler diarahkan oleh kepala sekolah pada guru-guru agar disesuaikan dengan mata pelajaran masing-masing sesuai dengan tingkat kelas murid sebagaimana dikemukakan Heri Siswanto:

Tujuan kurikuler disesuaikan tiap mata pelajaran yang tergambar pada standar isi dan standar kompetensi setiap mata pelajaran misalnya pada pelajaran ibadah praktis anak usia tamyiz harus sudah mengerti melaksanakan wudhu, hafal surah dan yang lainnya sehingga usia sedemikian bisa melaksanakan ibadah praktis dengan baik.¹⁶

¹⁴ Lihat USPN No. 20 Tahun 2003 dan Permendiknas No. 22 Tahun 2007

¹⁵ Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali dan Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

Mata pelajaran BTA dan tahfidz yang menjadi karakter khas di SDIT Al Firdaus juga diarahkan tujuan kurikulumnya oleh pihak yayasan secara umum dengan tujuan yang diharapkan oleh yayasan misalnya anak hafal 10 juz Al-Qur'an saat lulus kelas 6 sedangkan teknis dilapangan diserahkan kepada tim pengajar sesuai dengan tingkat kelas murid sebagaimana dikemukakan oleh Indra Malik:

Mata pelajaran BTA dan tahfidz tujuan kurikulumnya diarahkan yayasan dan bersifat umum misalnya anak diharapkan hafal 10 juz Al-Qur'an saat lulus kelas 6 sedangkan teknisnya diserahkan kepada tim BTA dan Tahfidz. Tujuan kurikuler kami sesuaikan dengan tingkat kelas jadi misalnya kelas pertama diharapkan anak fasih melafalkan huruf hijaiyyah, bisa baca al-Qur'an dan hafal surah-surah pendek sedangkan pada kelas dua anak diharapkan hafal juz 30,29, 28, 27, dan 26 dan terus meningkat pada kelas selanjutnya. Meskipun demikian hasil pada tiap anak berbeda sehingga ada anak-anak yang berada ditingkat sebelumnya belum tuntas hafalan karena naik kelas namun dia harus mengejar hafalan yang masih tertinggal dan belum tentu bisa mencapai batas yang ditetapkan pada tingkat berikutnya. Karena kita memakai strategi multiple intelligence maka kita tetap mengapresiasi meskipun pencapaian seorang anak berbeda atau ketinggalan dari teman-temannya.¹⁷

c) Tujuan instruksional

Tujuan instruksional secara spesifik dapat terlihat pada RPP yang dibuat oleh guru-guru yang biasanya diberi arahan oleh kepala sekolah sebagaimana yang disampaikan oleh Risda Ariani:

Tujuan instruksional bisa terlihat dalam RPP misal untuk mata pelajaran IPA kelas 3 tema lingkungan sehat dan tidak sehat adalah siswa dapat membedakan kondisi sehat dan tidak sehat. Awalnya tujuan instruksional ini hanya dijalankan mengikuti panduan buku-buku teks pelajaran, tetapi kalau sekarang para guru diminta membuat RPP mereka untuk kemudian diperiksa serta diberikan saran

¹⁶Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 6 Oktober 2015

¹⁷Wawancara dengan Indra Malik, Lc, Pengajar Tahfidz dan BTA Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 1 Desember 2015

dan masukan oleh kepala sekolah. setelah proses tersebut barulah rancangan RPP bisa diterapkan dalam pembelajaran.¹⁸

Kewajiban pembuatan RPP yang menjadi pegangan guru diterapkan hampir pada semua mata pelajaran kecuali pada pelajaran BTA dan Tahfidz yang sampai saat ini belum ada pembuatan RPP, sebagaimana dikemukakan oleh Indra Malik:

Guru BTA dan Tahfidz tidak menyusun RPP sehingga tujuan instruksional tidak dijabarkan secara rinci, untuk bacaan dan hafalan juga berbeda masing-masing anak sehingga memungkinkan hasil yang berbeda tiap anak untuk itu sulit jika ditetapkan tujuan instruksional secara spesifik untuk pengajaran al-Qur'an.¹⁹

Tujuan instruksional didasarkan pada tujuan yang dicantumkan pada RPP. Tujuan instruksional yang digunakan saat ini berkembang sesuai dengan kebutuhan mata pelajaran yang dikembangkan oleh guru masing-masing, di masa awal tujuan instruksional mengikuti RPP yang sudah umum digunakan seperti yang ada di buku-buku teks pelajaran.

2) Penentuan kurikulum

Kurikulum SDIT Al firdaus ditetapkan oleh dinas Pendidikan sebagaimana diungkapkan oleh Heri Siswanto:

Secara umum kurikulum SDIT mengacu pada ketetapan dinas pendidikan yaitu KTSP, sedangkan kurikulum agama dirancang oleh pihak yayasan mengikuti standar sekolah dasar Islam Terpadu. Kurikulum ini tidak berubah ataupun mengalami modifikasi sampai saat ini.. Kami sempat mengajukan kepada dinas pendidikan agar kami bisa menggunakan kurikulum 2013, namun dinas pendidikan kota menilai sekolah kami belum siap untuk melaksanakan kurikulum 2013 sehingga kami saat ini masih menyiapkan segala keperluan untuk memenuhi standar kurikulum 2013 karena kami kedepannya ingin

¹⁸ Wawancara dengan Risda Ariani, Wali dan guru kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

¹⁹ Wawancara dengan Indra Malik, Pengajar BTA dan Tahfidz Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 1 Desember 2015

menggunakan kurikulum 2013 disekolah ini yang lebih sesuai dengan karakter pendidikan disekolah ini.²⁰

BTA dan Tahfidz mengikuti kurikulum yang sudah ditetapkan yaitu KTSP sebagaimana dikemukakan oleh Indra Malik:

Pengajaran BTA dan Tahfidz memang belum memiliki kurikulum baku baik secara nasional maupun lokal sehingga kurikulum pengajaran BTA dan Tahfidz mengiring mengikuti kurikulum KTSP sekolah dan secara teknis disusun bersama oleh tim BTA dan Tahfidz. Untuk metode kami menggunakan metode UMMI dengan model talqin, dan tahfidz dengan tetap mengacu pada strategi umum pembelajaran yaitu multiple intelligence.²¹

Kurikulum yang dijalankan oleh sekolah ada dua yaitu kurikulum umum dan kurikulum agama. Nilai-nilai agama diintegrasikan dalam mata pelajaran umum dan sekolah juga menggunakan kurikulum agama Islam sesuai dengan standar sekolah dasar Islam terpadu.

3)

Penyusunan

isi/materi kurikulum

Penyusunan isi/materi kurikulum Isi kurikulum disesuaikan dengan tingkat

kelas peserta didik sebagaimana dikemukakan oleh Heri Siswanto:.

Isi kurikulum disesuaikan dengan jenjang dan tingkat peserta didik serta melihat kondisi peserta didik. Kami menggunakan metode multiple intelligence dengan melihat aspek intelektual, emosional, sosial dan moral keagamaan. Kita bisa melihat misalnya untuk isi kurikulum kelas 1 tentulah tidak sama dengan kurikulum untuk kelas 2. Semakin kelas tinggi maka isi kurikulum semakin ditingkatkan kompetensinya sesuai dengan tingkat pengetahuan anak yang semakin meningkat.²²

²⁰Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 6 Oktober 2015

²¹Wawancara dengan Indra Malik, Pengajar BTA dan Tahfidz Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 1 Desember 2015

Isi mata pelajaran BTA dan Tahfidz disesuaikan dengan tujuan pengajaran al-Qur'an sebagaimana dikemukakan oleh Indra Malik:

Pada dasarnya isi kurikulum disesuaikan dengan target pengajaran BTA dan Tahfidz sebagaimana tujuan kurikuler yang disebutkan sebelumnya, intinya kalau secara isi ditargetkan anak hafal 1-4 baris untuk yang sudah masuk materi tahfidz perhari dengan sistematika klasikal yaitu dengan setoran bacaan dan privat dengan hafalan.²³

4) Evaluasi

pelaksanaan kurikulum

Heri Siswanto mengungkapkan sejauh ini evaluasi pelaksanaan kurikulum diukur dari hasil evaluasi belajar siswa, "Evaluasi kurikulum saat ini dilakukan dengan melalui rubrik penilaian, raport karakter berupa narasi, keterampilan, dan pengetahuan. Kedepannya penilaian akan dilakukan dengan angka/ skor."²⁴ Evaluasi pengajaran BTA dan Tahfidz hanya digambarkan dengan penilaian yang naratif karena pencapaian anak yang berbeda-beda sebagaimana diungkapkan Uci Nurhanifah:

Evaluasi kurikulum terkait pengajaran Tahfidz dan BTA memang ada penilaian hanya saja belum ada penindaklanjutan khusus bagi yang belum mencapai target, artinya anak tetap bisa mengikuti pelajaran al-Qur'an tingkat berikutnya meskipun harus mengejar ketertinggalan tingkat sebelumnya karena sifatnya lebih kepada pencapaian individu perindividu.²⁵

²²Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 6 Oktober 2015

²³Wawancara dengan Indra Malik, Pengajar Tahfidz dan BTA Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 1 Desember 2015

²⁴Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 6 Oktober 2015

Pelaksanaan penilaian kebutuhan ini menunjukkan adanya perkembangan kondisi awal dan kondisi yang ada saat ini sebagaimana tergambar dalam tabel berikut:

Tabel 4.5 Gambaran perkembangan dalam kurikulum

No.	Jenis pemenuhan	Kondisi Awal	Kondisi Sekarang	Kondisi ideal
1.	Tujuan			
	a) Tujuan	Nasional, Institusional, kurikuler	Nasional, Institusional, kurikuler, dan instruksional	Nasional, Institusional, kurikuler, dan instruksional
	b) Cakupan tujuan	Nasional dan lokal	Nasional & lokal	Global, Nasional, regional dan lokal
2.	Isi			
	Kriteria isi	Sesuai tingkat dan jenjang	Sesuai tingkat, jenjang, kondisi peserta didik dan perkembangan iptek	Sesuai tingkat, jenjang, perkembangan masyarakat dan iptek serta kondisi peserta didik
	Relevansi	Komponen internal kurikulum	Komponen internal kurikulum, epistemologis, psikologis	Komponen internal kurikulum, epistemologis, psikologis dan sosiologis

Tabel Lanjutan

25Wawancara dengan Uci Nurhanifah, Guru pendamping kelas 1 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

	Efektif	kuantitas	Kuantitas dan kualitas	Kuantitas dan kualitas
	Kontinuitas	Horizontal	Horizontal	Vertikal dan horizontal
	Efisien	waktu	Waktu	Waktu dan biaya
	Dinamis	Situasi dan kondisi tempat	Situasi, waktu, tempat, dan kemampuan peserta didik	Situasi, waktu, tempat, dan kemampuan peserta didik
	Integrasi tujuan dengan kegiatan belajar	Belum ada	Ada	Ada
	Jenis kurikulum	KTSP	KTSP	KTSP atau K13
3.	Proses belajar mengajar			
	Pembagian tugas	Ada	Ada	Ada
	Penyusunan jadwal	Ada	Ada	Ada
	Alokasi waktu	proporsional	proporsional	Proporsional
	Jadwal pengembangan diri	Belum ada	Ada	Ada
	Dikotomi muatan umum dan khas	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
	Rutinitas pembelajaran	Ya	Ya	Ya
	Terprogram tepat waktu	Ya	Ya	Ya
4.	Evaluasi	Raport naratif	Raport angka	Proses dan hasil (ex: Raport)

b. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan

Upaya penilaian kebutuhan pada manajemen tenaga pendidik dan kependidikan lebih ditekankan dari segi kualitas dimana SDIT Al Firdaus terus melakukan upaya-upaya seleksi dan penyaringan dengan menetapkan standar yang lebih dari sebelumnya terhadap pegawai-pegawai yang baru direkrut. Penilaian kebutuhan ini dilakukan oleh kepala sekolah bersama pihak yayasan. Kesejahteraan

pegawai pun mulai ditingkatkan dengan mengembangkan kompensasi diluar gaji.²⁶ Pelaksanaan penilaian kebutuhan yang dilakukan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan dengan langkah melihat kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan dilihat dari komposisi formasi, penerimaan pegawai, orientasi, penempatan tugas, pelatihan, penilaian kerja, kompensasi dan mutasi yang disesuaikan dengan tujuan kurikulum. Kemudian komposisi tersebut dianalisa yang paling mendesak untuk dipenuhi setelah itu diputuskan hal-hal yang harus dilakukan untuk memenuhinya. Sepanjang sekolah berdiri SDIT Al Firdaus sudah melaksanakan upaya-upaya sebagaimana terlihat dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Penilaian kebutuhan pegawai biasa melibatkan kepala sekolah dan pihak yayasan dan terus dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Heri Siswanto menyampaikan:

Kami (saya dan yayasan) melakukan analisa terhadap kebutuhan pegawai baik itu dari sisi formasi yang diperlukan, teknik penerimaan, orientasi, penempatan tugas, pelatihan, penilaian kerja, kompensasi dan mutasi. Hanya saja masa awal kami sesuaikan dengan analisis dana sekolah yang tersedia sehingga yang dilakukan hanya pada kebutuhan yang mendesak sedangkan yang lainnya kami usahakan bertahap dan setelah dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan yang sudah ada.

1) Penentuan formasi

Kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan terus dievaluasi dan dilengkapi segala kekurangannya hingga ada beberapa hal yang kita tata ulang dalam

²⁶ Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

pelaksanaannya. Langkah yang dilakukan dalam penerimaan pegawai adalah dengan menganalisa kebutuhan pegawai yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kebutuhan pegawai untuk tenaga pendidik dan kependidikan pada masa awal didasarkan pada dua aspek yaitu tugas dan jabatan yang tersedia, perhitungan rasio jumlah siswa. Tugas dan jabatan yang tersedia berdasar hasil evaluasi pelaksanaan pendidikan, sedangkan rasio jumlah siswa misalnya 2 orang guru untuk 25 dan 1 orang karyawan untuk 1 kelas. Seiring dengan perkembangan sekolah kemudian dalam formasi aspek latar belakang pendidikan ditambahkan sebagai prasyarat sesuai formasi yang tersedia. Standar untuk tenaga pendidik mata pelajaran umum minimal sarjana strata 1 pendidikan. untuk tenaga pendidik Al Qur'an minimal SMA sederajat dengan hafalan minimal 4 juz, untuk staf tata usaha sarjana strata satu bidang komunikasi, untuk karyawan lainnya minimal lulusan SMP. Setelah formasi ini tersusun kemudian diajukan pada rapat bersama pihak yayasan, apabila pihak yayasan menyetujui formasi yang diajukan barulah kemudian diumumkan di media massa, media elektronik lokal, dan media sosial. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Heri Siswanto:

Standar lulusan yang sekarang kami tetapkan adalah minimal S1 pendidikan untuk formasi guru, minimal SMA dengan hafalan minimal 4 juz Al Qur'an untuk guru tahfidz dan ummi, S1 komunikasi untuk staf tata usaha, dan minimal SMP untuk karyawan lainnya. Dimasa awal sekolah ini berdiri standar lulusan belum kami berlakukan, saat itu kami menerima lulusan S1 dari semua jurusan.²⁷

²⁷Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Madinatul Munawarah:

Saya mengajar baru pada tahun 2014, sekitar 1,5 tahun yang lalu. saat itu saya mengetahui informasi pendaftaran dari media sosial, saya berlatar belakang pendidikan sarjana strata 1 pendidikan sekolah dasar (PGSD) dan saya lihat sesuai dengan lowongan yang ada sehingga saya mengajukan surat lamaran.²⁸

Masa-masa awal informasi penerimaan tidak dilakukan melalui media massa, elektronik maupun sosial akan tetapi melalui informasi langsung dari kepala sekolah atau dipanggil karena pernah memasukkan berkas lamaran kepada pihak sekolah sebagaimana diungkapkan oleh Uci Nurhanifah:

Saya sudah mengabdikan di sekolah ini sekitar 3 tahun. Saat itu saya memasukkan berkas lamaran untuk mengajar al-Qur'an karena latar belakang saya sarjana strata 1 fakultas syaria'ah, sekitar 3 bulan setelah memasukkan berkas lamaran kemudian saya dipanggil dan diterima untuk mengajar BTA beberapa waktu kemudian karena ada kelowongan guru kelas maka saya ditugaskan juga sebagai guru pendamping kelas.²⁹

Hal ini menunjukkan bahwa dimasa awal sebagian formasi diisi bukan hanya melalui seleksi penerimaan tetapi melihat sumberdaya guru yang sudah tersedia.

2) Penerimaan pegawai dan seleksi penerimaan

Penerimaan pegawai kemudian dilakukan melalui pengumuman di media massa, elektronik dan media sosial. Pengumuman memuat berbagai informasi terkait penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan, kualifikasi pendidikan, tempat pendaftaran, waktu pendaftaran serta waktu pelaksanaan serta berkas-berkas lamaran

²⁸Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

²⁹Wawancara dengan Uci Nurhanifah, Guru pendamping kelas 1 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

meliputi surat lamaran, ijazah sarjana, transkrip nilai, dan biodata yang harus diserahkan kepada pihak sekolah. Para pelamar yang berkasnya telah masuk dan diseleksi secara administratif sesuai dengan formasi yang tersedia kemudian diberikan tes pengetahuan serta keterampilan mengajar. Tes dilakukan dengan teknik wawancara. Semua teknis terkait penerimaan pegawai dilakukan sendiri oleh kepala sekolah tanpa ada kepanitiaan khusus sebagaimana disampaikan oleh Madinatul Munawarah:

Tidak lama setelah mengajukan surat lamaran, saya dipanggil untuk mengikuti tes wawancara serta teknik mengajar yang langsung dinilai oleh kepala sekolah. Setelah dinyatakan lulus pada tes tersebut barulah saya diterima dan ditempatkan sebagai guru kelas 1 pada saat itu dengan masa percobaan 3 bulan.³⁰

Guru BTA dan Tahfidz juga diberikan tes akan tetapi berupa tes hafalan saja sebagaimana dikemukakan oleh Indra Malik, “Saat melamar saya ditempatkan sesuai dengan banyaknya hafalan Al-Qur’an yang saya miliki meskipun saya lulusan S1 tapi standar untuk guru tahfidz adalah minimal lulusan SMA dengan hafalan minimal 4 juz.³¹

Wulansari menyatakan khusus untuk posisi Bendahara tidak dilakukan seleksi seperti pada jabatan yang lain. Jabatan ini ditunjuk langsung oleh pihak yayasan. Bendahara awalnya hanya lulusan Sekolah Menengah Pertama, setelah sekolah

³⁰Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

³¹Wawancara dengan Indra Malik, Pengajar Tahfidz dan BTA Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 1 Desember 2015

berjalan bendahara melanjutkan pendidikan keperguruan tinggi pada fakultas ekonomi. Bendahara juga menjabat sebagai Tata usaha dan masih berlangsung hingga sekarang meskipun sekarang posisi bendahara sebagai kepala Tata Usaha dan memiliki seorang staf:

Saya ditunjuk langsung oleh pihak yayasan sebagai bendahara. Saya juga merangkap jabatan sebagai staf administrasi, sampai saat ini pun saya masih merangkap jabatan bendahara dan kepala tata usaha di SDIT Al Firdaus. Saat itu latar belakang pendidikan saya hanya lulusan sekolah menengah pertama tetapi sekarang saya sudah melanjutkan pendidikan ke Fakultas ekonomi untuk menyesuaikan dengan standar kompetensi sebagai Bendahara sekolah.³²

Sebagian formasi kepegawaian dimasa awal sekolah berdiri juga diisi melalui penunjukkan langsung kepada orang-orang yang dikenal atau direkomendasikan oleh pihak internal sekolah.

3) Orientasi pegawai

Masa awal pendirian sekolah orientasi pegawai tidak dilakukan sebagaimana dikemukakan oleh Uci Nurhanifah:

Saya tidak mengalami masa orientasi guru. Saat diterima di sekolah ini saya langsung diminta mengajar karena memang saat itu saya dipanggil setelah memasukkan berkas lamaran untuk memenuhi kekosongan guru sehingga tidak mengalami masa orientasi.³³

Orientasi pegawai pada tahun berikutnya kemudian dilakukan selama 3 bulan seiring penempatan para pegawai. Orientasi diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan. Orientasi meliputi job deksription, tugas, wewenang, dan

³²Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

³³Wawancara dengan Uci Nurhanifah, Guru pendamping kelas 1 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

tanggung jawab, pedoman kode etik, serta budaya akademik sebagaimana dikemukakan oleh Alamsyah, “Setelah saya diterima disekolah ini saya dimasukkan dalam masa uji coba selama 3 bulan. Masa uji coba adalah masa dimana saya dikenalkan kepada lingkungan sekolah, teknik mengajar, kode etik dan yang lainnya yang diperlukan.”³⁴ Pada masa-masa berikutnya diberikan orientasi selama tiga bulan terhadap pegawai yang baru diterima.

4) Penempatan tugas

Alamsyah menuturkan penempatan tugas dilakukan melalui rapat guru setiap awal tahun pelajaran dimana guru diberi kebebasan untuk menyampaikan pendapatnya untuk ditempatkan kemudian diambil kesepakatan bersama. Untuk satu kelas ada dua orang guru dimana satu guru berposisi sebagai wali kelas dan yang lainnya sebagai guru kelas/ guru pendamping. Wali kelas mempunyai tugas sebagai penanggung jawab kelas serta siswa, wali kelas juga mengajar dimana mata pelajaran dibagi sesuai dengan kesepakatan bersama guru kelas. Sedangkan guru kelas hanya bertanggung jawab pada pelaksanaan pengajaran di kelas:

Diawal tahun pelajaran ada rapat seluruh guru untuk membahas tentang berbagai macam hal terkait program pendidikan disekolah termasuk pembagian kelas mengajar. Untuk guru baru biasa ditempatkan dikelas I setelah itu nanti guru akan mengikuti kelas anak yang diajar tersebut jika anak naik kelas sampai ketinggian kelas berikutnya. Satu kelas ditempatkan dua orang guru, satu orang wali kelas dan satu orang guru kelas pendamping. Untuk yang mengajar olahraga maka disebut guru kelas tapi hanya mengajar olahraga tidak masuk sebagai guru kelas pendamping.³⁵

³⁴Wawancara dengan Alamsyah, Guru pendamping kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

Pembagian tugas mengajar mata pelajaran teknisnya diserahkan kepada kesepakatan masing-masing guru dan wali kelas dalam tim masing-masing. Sebagian wali kelas dan guru kelas membagi mengajar mata pelajaran berdasar jam masuk secara berputar misalnya dihari senin wali kelas mengajar diwaktu pagi dan guru kelas mengajar di waktu siang apapun mata pelajarannya. Dihari selasa maka guru kelas yang mengajar waktu pagi dan wali kelas mengajar waktu siang sebagaimana dikemukakan Madinatul munawarah.

Pengajaran di kelas teknisnya diserahkan kepada masing-masing tim guru yaitu wali kelas dan guru kelas pendamping. Wali kelas dan guru kelas pendamping dipersilahkan untuk berdiskusi dan menetapkan sendiri terkait pembagian kerja dikelas. Kami membagi pengajaran misal hari ini mengajar pagi dan besok mengajar siang meski mata pelajaran berbeda artinya kami harus menguasai semua mata pelajaran.³⁶

Sebagian tim lainnya membagi berdasar mata pelajaran. Meskipun ada pembagian dalam mengajar namun wali kelas dan guru kelas selalu berada dalam kelas bersamaan, jika satu guru mengajar maka yang lainnya mengawasi para siswa. Guru baru umumnya ditempatkan mengajar kelas I dan II sedangkan guru yang lebih dulu mengabdikan ditempatkan mengajar kelas III dan IV. Hal ini dikarenakan umumnya setiap wali dan guru kelas mengikuti tingkat kelas siswa yang pernah dididik sebelumnya. Misal jika hari ini si A ada dikelas I dengan wali kelas C maka tahun kenaikan kelas guru C juga akan naik mengajar kelas II sesuai kelas A. kedepannya

35 Wawancara dengan Alamsyah, Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

36 Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

skill guru akan disesuaikan dengan jenjang kelas sebagaimana disampaikan oleh Risda Ariani:

Masing-masing tim mengajar berbeda-beda dalam menetapkan teknis pembagian job, kalau saya lebih memilih pembagian mengajar berdasar mata pelajaran misal saya mengajar IPA dan matematika maka guru pendamping mengajar PPKN dan IPS. Saya juga ditunjuk sebagai wali kelas sehingga untuk tanggung jawab terhadap pembinaan siswa saya yang mengelola secara penuh. Hal ini kami lakukan agar benar-benar jelas pembagian kerjanya dan apabila ada guru yang tidak masuk maka pelimpahan tugasnya juga jelas.³⁷

Guru tahfidz dan BTA pelatihan diberikan dalam hal teknik menghafal dan mengajar tahfidz. Guru tahfidz kemudian diseleksi berdasarkan tingkat hafalan. Umumnya guru yang memiliki lebih banyak hafalan akan ditempatkan mengajar kelas III dan IV meskipun masing-masing guru tahfidz diberi kebebasan untuk memilih tim dan kelas. Sedangkan untuk kelas I dan II wali kelas dan guru kelas lah yang diberi amanah untuk mengajar teknik membaca qur'an dan tahfidz dibantu oleh beberapa orang dari tim tahfidz sebagaimana dikemukakan Indra Malik:

Pengajaran tahfidz dan BTA memiliki tim mengajar dengan masing-masing 1 orang koordinator. Kami biasa dipersilahkan memilih untuk mengajar dikelas yang ingin kami pilih tapi dengan syarat jumlah hafalan. Untuk guru yang lebih banyak hafalan ditempatkan dikelas 3 dan 4 dan yang lebih sedikit hafalan di kelas 1 dan 2. Untuk kelas 1 dan 2 mata pelajaran tahfidz dan ummi dipegang oleh wali kelas didampingi oleh sebagian tim UMMI dan Tahfidz. Untuk kelas 3 dan 4 pengajaran Al-Qur'an dipegang oleh tim tahfidz.³⁸

³⁷ Wawancara dengan Risda Ariani, Wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

³⁸ Wawancara dengan Indra Malik, Pengajar Tahfidz dan BTA Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 1 Desember 2015

Staf tata usaha dan karyawan maka ditempatkan oleh kepala sekolah sesuai dengan kualifikasi masing-masing sebagaimana dikemukakan oleh Hariyanti, “Saya ditempatkan oleh kepala sekolah sebagai staf tata usaha dengan latar belakang pendidikan s1 komunikasi”.³⁹ Penempatan bendahara tidak dilakukan hal yang sama karena bendahara ditetapkan oleh yayasan sebagaimana dikemukakan oleh Wulan sari, “Saya ditempatkan sebagai Bendahara oleh pihak yayasan”.⁴⁰ Pada formasi bendahara yayasan berperan langsung untuk menentukan.

5) Pelatihan pegawai

Pelatihan pegawai untuk kepala sekolah dan guru diberikan baik dengan job training, orientasi guru, seminar baik lokal maupun nasional, workshop, MGMP, MIR (multiple intelligence riset), metode ummi, pertemuan mingguan guru, dan diklat pendidikan. Sedangkan untuk TU, Bendahara dan karyawan lainnya hanya diberikan pengarahan.

Upaya meningkatkan kualitas guru-guru maka guru secara keseluruhan diikutkan dalam berbagai pelatihan misal job training, orientasi guru, seminar baik lokal maupun nasional, workshop, MGMP, MIR (multiple intelligence riset), pertemuan mingguan guru, dan diklat pendidikan dan untuk pengajar al-Qur’an juga diikutkan dalam sertifikasi UMMI.⁴¹

³⁹Wawancara dengan Hariyanti, staf Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 17 November 2015

⁴⁰ Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

⁴¹Wawancara dengan Alamsyah, Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

Kegiatan pelatihan yang beranekaragam menunjukkan perkembangan upaya pelatihan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

6) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja saat ini untuk guru hanya dengan penilaian lembar kerja yang bersifat insidental. Tahun 2015 akhir sedang dirancang penilaian kinerja guru yang meliputi konten komitmen, kedisiplinan, kemampuan memahami kurikulum, kemampuan membuat silabus dan RPP, Penguasaan mengajar, interaksi dengan siswa, dan konsultasi RPP dimana semua itu akan dimasukkan dalam dua item yaitu form penilaian yang nantinya akan dijadikan dalam raport guru yang akan diberikan bersamaan dengan pemberian raport siswa. Penilaian kinerja guru juga akan dilihat langsung oleh kepala sekolah. Untuk staf dan karyawan lainnya belum ada penilaian kinerja yang bersifat terstruktur hanya pengawasan langsung oleh kepala sekolah sebagaimana diungkapkan oleh Heri Siswanto, “Saat ini kinerja guru dinilai oleh kepala sekolah secara langsung misal melalui konsultasi RPP dan rapat mingguan atau bulanan guru tetapi kedepannya akan dirancang raport untuk guru yang akan diberikan beriringan dengan pembagian raport siswa”.⁴²

Risda Ariani juga mengungkapkan, “Belum ada penilaian secara khusus, biasanya kalau ada kinerja yang kurang bagus maka kepala sekolah akan langsung memberikan masukan baik lewat rapat ataupun saat konsultasi RPP”.⁴³ Sejauh ini

⁴² Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

penilaian dilakukan melalui komunikasi langsung oleh kepala sekolah saat melakukan evaluasi terhadap kinerja guru tidak melalui format khusus.

7) Kompensasi pegawai

Kompensasi yang diberikan sekolah kepada para tenaga pendidik dan kependidikan berupa Gaji, BPJS kesehatan, BPJS ketenagakerjaan, makan siang dan pengisian pulsa hal ini disesuaikan dengan kemampuan dana sekolah yang tersedia. Gaji diberikan beragama sesuai dengan jabatan dan lamanya pengabdian, misalnya untuk guru baru diberikan gaji sekitar Rp. 1.500.000,-, sedangkan untuk guru yang lama diberikan gaji Rp. 2.000.000,-, sebagaimana diungkapkan Madinatul Munawarah, “saat ini yang diterima dari sekolah hanya gaji, BPJS kesehatan dan ketanaga kerjaan, makan siang dan kadang-kadang diisikan juga pulsa untuk keperluan menghubungi orang tua siswa. Untuk besaran gaji sekitar Rp. 1.500.000,- untuk saya guru kelas 2.”⁴⁴

Risda Ariani juga mengemukakan:

Saya guru kelas 3 diberikan kompensasi gaji, tunjangan BPJS, dan makan siang. Untuk gaji besaran sekitar Rp.2.000.000,- sedangkan untuk BPJS saya tidak tahu besarannya, sedangkan makan siang kami disediakan makanan siap saji bukan uang konsumsi.⁴⁵

⁴³Wawancara dengan Risda Ariani, Wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

⁴⁴Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁴⁵Wawancara dengan Risda Ariani, Wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

Guru al-Qur'an dan tahfidz diberi gaji sekitar 1.000.000,- karena jam mengajar guru Al-Qur'an dan tahfidz tidak sebanyak guru ataupun wali kelas sebagaimana diungkapkan Indra Malik, "Sebagai guru al-Qur'an kami hanya mengajar setengah hari jadi biasa setelah jam makan siang kami langsung pulang sehingga gaji kami berkisar dibawah Rp. 1.000.000.- namun kami tetap diberikan makan siang dan BPJS." ⁴⁶ Terdapat perbedaan besaran gaji antar dewan guru disesuaikan dengan masa pengabdian dan banyaknya jam mengajar.

8) Mutasi

Tidak ada pengaturan khusus terkait dengan mutasi pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Risda Ariani: "disekolah ini tidak ada sistem kontrak jadi kalau misal mau berhenti harus melapor saja minimal 2 atau 3 bulan sebelumnya agar yayasan bisa mencari pengganti guru yang baru" ⁴⁷ Uci Nurhanifah juga mengemukakan:

Saya tidak mengetahui sistem mutasi atau pemberhentian karena memang belum pernah membicarakan hal tersebut dan tidak ada kontrak yang mengikat disekolah ini. Saat itu saya diminta mengajar untuk menggantikan kekosongan guru yang berhenti tetapi setau saya memang tidak ada sistematika khusus yang diatur terkait berhentinya pegawai. ⁴⁸

⁴⁶Wawancara dengan Indra Malik, Pengajar Tahfidz dan BTA Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁴⁷Wawancara dengan Risda Ariani, Wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

⁴⁸Wawancara dengan Uci Nurhanifah, Guru pendamping kelas 1 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

Perkembangan kondisi dapat terlihat dari dokumen pegawai dan gambaran perkembangan kondisi kepegawaian dari hasil wawancara yang terinterpretasi sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.6 Gambaran perkembangan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan

No .	Jenis pemenuhan	Kondisi Awal	Kondisi sekarang	Kondisi ideal
1.	Penentuan formasi			
	a) Analisis formasi	Ada	Ada	Ada

Tabel lanjutan

	a) Analisis jumlah formasi	Ada	Ada	Ada
	c) perhitungan peningkatan jumlah siswa	ada	Ada	Ada
	d) pengaturan mutasi pegawai	Tidak ada	Tidak ada	ada
	e) penentuan spesifikasi jurusan	Tidak ada	Ada	Ada
	f) kualifikasi pendidikan	SMA dan S1	S1	Min DIV
	g) menentukan persyaratan	Tidak	Ya	Ya
2.	Penerimaan			
	Metode penerimaan	Jalur pribadi	Promosi umum	Promosi umum
	Seleksi	Tidak ada	Ada	Ada
3.	Orientasi	Tidak ada	3 bulan	1 bulan
4.	Penempatan tugas			
	a) berdasar bidang keahlian	Sebagian	Seluruhnya	Seluruhnya
	b) wewenang penempatan	Kepala sekolah	Kepala sekolah	Kepala sekolah
	c) pembagian tim kerja	Kepala sekolah	Musyawarah pegawai	Musyawarah pegawai
	d) pihak-pihak yang dilibatkan	Kepala sekolah	Yayasan, kepala sekolah, dan pegawai	Semua pihak yang berperan
5.	Pelatihan			
	a) peningkatan kompetensi	Ada	Ada	Ada

	b)peningkatan kreatifitas	Tidak ada	Ada	Ada
6.	Penilaian kinerja	Tidak ada	Ada	Ada
7.	Kompensasi	Ada	ada	Ada
8.	Mutasi	Tidak diatur	Tidak diatur	Diatur

c. Manajemen kesiswaan

Pelaksanaan penilaian kebutuhan terhadap siswa dapat terlihat dari upaya untuk meningkatkan kualitas siswa. Penilaian kebutuhan siswa dilakukan pada saat rapat dewan guru melibatkan pihak yayasan perawal semester ditambah dengan rapat tiap pekan dan tiap bulan. Penilaian kebutuhan dilakukan dengan upaya melihat tujuan pendidikan kemudian menganalisa kebutuhan siswa dalam hal mekanisme penerimaan, prosedur, orientasi siswa, pelaksanaan pendidikan, pembinaan, evaluasi, dan pengembangan program. Kemudian pelaksanaan yang dilakukan tergambar dari upaya manajerial yang telah dikemukakan sebelumnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Heri siswanto:

Kami melakukan penilaian kebutuhan pada siswa tiap awal semester melalui rapat bersama dewan guru dan hasil observasi. Bagian-bagiannya dapat terlihat sebagaimana wawancara kita pada manajerial siswa. Kemudian tiap bagian dalam hal kebutuhan siswa kami putuskan untuk dilaksanakan yang paling diperlukan sehingga dilakukanlah segala sesuatu yang telah disepakati bersama. Sampai saat ini kami baru melakukan hingga tahap evaluasi.

1) Mekanisme penerimaan

Informasi penerimaan siswa dilakukan dengan cara membagikan brosur dan pemasangan beberapa spanduk diwilayah-wilayah strategis. Jumlah siswa yang diterima berdasarkan kouta yang ditetapkan. Tidak ada mekanisme seleksi karena

semua siswa dapat mendaftarkan diri selama kouta belum terpenuhi sehingga apabila kouta sudah terpenuhi maka pendaftaran ditutup. Tiga tahun sebelumnya penerimaan siswa baru dilakukan empat bulan sebelum tahun ajaran baru namun ternyata hal ini menyebabkan siswa yang masuk ke sekolah banyak diantara mereka adalah siswa yang tidak lulus dari sekolah unggulan lain dan kadang menjadi kendala karena ada tahun dimana kouta tidak terpenuhi sehingga dua tahun terakhir penerimaan siswa dilakukan tujuh bulan sebelum tahun ajaran baru atau relative lebih awal dari pendaftaran disekolah dasar lainnya sehingga siswa yang masuk ke sekolah ini diharapkan adalah siswa yang benar-benar menjadikan SDIT Al Firdaus sebagai pilihan pertama dan sekolah juga tidak riskan dengan tidak terpenuhinya kouta. Keberhasilan ini dapat terlihat pada dua tahun terakhir dimana kouta yang ditentukan bisa terpenuhi bahkan hanya terhitung satu minggu setelah masa pendaftaran dibuka. Hal ini juga memudahkan untuk manajemen kinerja guru dan kepala sekolah sehingga semua terkait dengan keperluan sekolah yang lain bisa diselesaikan lebih awal untuk menghadapi siswa yang baru masuk. Setiap kelas diisi maksimal 25 orang. Heri siswanto mengemukakan:

Informasi penerimaan siswa biasa kami berikan melalui spanduk yang ditempatkan di posisi strategis misal dekat jembatan banua anyar juga dekat pasar kuripan selain itu juga lewat brosur-brosur yang kami bagikan kepada masyarakat. Masa penerimaan biasa ditetapkan paling lama 1 bulan dan ditutup apabila sudah memenuhi kouta. Sebelumnya kami melakukan penerimaan di bulan Pebruari tetapi pernah kouta kami tidak terpenuhi dan yang masuk kesekolah ini adalah siswa yang tidak lolos seleksi disekolah lain sehingga dua tahun terakhir kami melakukan penerimaan di bulan desember sehingga kouta kami bisa terpenuhi lebih awal, anak yang mendaftar adalah anak yang memang ingin sekolah disini, dan kami juga dapat menngerjakan keperluan yang lain lebih efektif dibulan berikutnya. Pada tahun ini misalnya ternyata baru 10 hari

kami buka pendaftaran kouta kami sudah terpenuhi untuk 50 orang, bahkan setelah terpenuhi saya masih menerima banyak telpon adanya siswa yang ingin mendaftar namun sementara terpaksa kami masukkan di bangku cadangan.⁴⁹

Alamsyah mengungkapkan:

Informasi penerimaan biasa dengan spnaduk dan brosur. Tidak ada kepanitiaan khusus dalam penerimaan, biasanya langsung pada tata usaha dan kepala sekolah. Guru-guru hanya dilibatkan setelah jumlah siswa fix diterima. Siswa ditempatkan heterogen karena prinsipnya kami memandang semua anak itu punya potensi sehingga tidak ada penempatan kelas yang bersifat khusus.⁵⁰

Penempatan siswa yang bersifat heterogen tersebut dilandaskan pada strategi *multiple intelligence* yang digunakan.

2) Orientasi siswa

Orientasi siswa dilakukan diawal masa sekolah. Setelah siswa diterima disekolah dan tahun ajaran baru dimulai maka siswa mulai diberikan orientas selama dua minggu. Materi orientasi sekitar pengenalan karakter anak dan pengenalan lingkungan sekolah sebagaimana dikemukakan Risda Ariani: “karena tidak ada kepanitian khusus dalam penerimaan siswa maka semua guru diminta aktif bersama menangani masa orientasi, biasa materinya bersifat pengenalan sekolah”.⁵¹ Madinatul munawarah juga mengemukakan: “Orientasi siswa hanya bersifat pengenalan sekolah

⁴⁹Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁵⁰Wawancara dengan Alamsyah, Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁵¹Wawancara dengan Risda Ariani, Wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

selama dua minggu diawal masuk sekolah dan pengenalan karakter anak. Biasa ini dilakukan oleh wali kelas yang sudah ditunjuk untuk menagani rombongan belajar siswa tersebut”.⁵² Orientasi siswa tidak memasukkan materi yang bertentangan dengan makna orientasi tersebut.

3) Prosedur pelaksanaan program pendidikan untuk siswa

Pelaksanaan program pendidikan untuk siswa dengan prinsip berkarakter, menyenangkan, membangun rasa kekeluargaan dan kebersamaan, guru adalah orang tua kedua, wali murid adalah sahabat guru, hukuman fisik tidak mendidik sebagaimana dikemukakan oleh Madinatul Munawarah, “yang paling ditanamkan dalam pendidikan untuk siswa adalah prinsip kekeluargaan dan kebersamaan dan tidak melakukan hukuman fisik”.⁵³ Disiplin yang diterapkan dalam rangka pendidikan untuk menanamkan nilai-nilai positif kepada siswa.

4) pembinaan siswa

Pembinaan siswa untuk yang berkebutuhan khusus dalam belajar diberi pengayaan atau bimbingan khusus dan didatangkan psikolog sekali dalam seminggu untuk melakukan evaluasi dan pembinaan. Untuk siswa biasa maka pembinaan dilakukan dengan bentuk pengayaan diluar jam pelajaran missal sehabis pulang sekolah sebagaimana diungkapkan Uci Nurhanifah, “pembinaan siswa secara khusus diberikan wewenang kepada wali kelas, biasa dikelas kalau memang ada yang

⁵²Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁵³Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

bermasalah kita ajak berbicara di ruangan guru atau setelah pulang sekolah kita beri pengayaan”.⁵⁴ Risda Ariani menambahkan: “Anak berkebutuhan khusus biasa ditangani oleh wali kelas disamping itu setiap seminggu sekali kita mendatangkan psikolog untuk menangani mereka dan wali kelas juga berkonsultasi dengan psikolog”.⁵⁵ Penanganan anak berkebutuhan khusus tidak semata-mata mengandalkan dewan guru tetapi juga melibatkan ahli.

5) Evaluasi pembinaan siswa

Tidak ada kriteria khusus untuk kenaikan kelas karena saat ini raport bersifat naratif namun secara umum mengacu pada kriteria ketuntasan minimal sehingga setiap siswa tidak pernah ada yang tinggal kelas, untuk siswa yang mengalami kesulitan maka akan dilakukan pengayaan oleh pihak sekolah dan meminta orang tua untuk bekerjasama mengawasi anak dirumah sebagaimana diungkapkan Heri Siswanto, “Saat ini evaluasi pembinaan siswa hanya bisa dilihat dari raport yang bersifat naratif. Kedepannya raport akan kami bentuk dengan angka-angka sehingga memang bisa berstandar sesuai dengan ketuntasan yang ditetapkan dinas pendidikan”.⁵⁶ Alamsyah mengemukakan, “Evaluasi biasanya dibicarakan lewat rapat guru dan terinterpretasi

⁵⁴Wawancara dengan Uci Nurhanifah, Guru kelas 1 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

⁵⁵Wawancara dengan Risda Ariani, Wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

⁵⁶Wawancara dengan Heri siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

juga dalam raport siswa”.⁵⁷ Saat ini evaluasi hanya terinterpretasi melihat hasil pencapaian standar keberhasilan belajar siswa.

6) Pengembangan program pendidikan untuk siswa

Kelas IV diberikan ekstrakurikuler seperti panahan, musik, tilawah, taekondo, dan menggambar yang bisa dipilih siswa. Kelas I sampai kelas III belum diberikan kegiatan ekstrakurikuler dikarenakan membaca kebutuhan dan psikologi anak untuk tidak melakukan aktivitas berlebihan dengan umur tersebut. Pilihan anak diketahui sepenuhnya oleh orang tua dengan pemberian pertimbangan oleh pihak sekolah sesuai dengan hasil pembacaan karakter anak. Kegiatan ekstrakurikuler dilakukan setiap satu minggu sekali. kegiatan ekstrakurikuler diawasi oleh kepala sekolah dengan dibantu oleh guru dan wali kelas sebagaimana diungkapkan oleh Madinatul Munawarah:

Kelas 1 sampai kelas 3 belum ada program pengembangan khusus. Saat ini program ekstrakurikuler hanya diberikan untuk anak kelas 4, namun demikian dari penilaian siswa kami mengarahkan guru-guru untuk mengenali potensi siswa setiap tingkatnya. Untuk ekstrakurikuler disini ada panahan, musik, tilawah, taekondo dan menggambar.⁵⁸

Risda Ariani menambahkan, “kegiatan pengembangan disekolah ini berupa ekstrakurikuler tapi peruntukannya hanya untuk siswa(i) kelas 4 karena siswa kelas 4

⁵⁷Wawancara dengan Alamsyah, Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁵⁸ Wawancara dengan Madinatul Munawarah, wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

lebih mudah untuk dikelola jika ada ekstrakurikuler dan mereka juga lebih siap”.⁵⁹ Hal ini dikarenakan siswa kelas 1, 2, dan 3 dinilai masih sulit dikelola dengan kegiatan ekstrakurikuler.

Sejauh ini ada upaya penataan ulang pada beberapa aspek. Gambaran penilaian kebutuhan ini dapat terlihat sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.7 Gambaran perkembangan dalam manajemen kesiswaan

No.	Jenis pemenuhan	Kondisi Awal	Kondisi sekarang	Kondisi ideal
1.	Mekanisme penerimaan			
	a) analisis jumlah	Berdasar daya tampung	Berdasar daya tampung	Berdasar daya tampung
	b) perbandingan rasio murid dan guru	Sebagian	ada	Ada
	c) panitia penerimaan siswa	Tidak ditentukan	Kepala sekolah dan staf TU	Melibatkan semua pegawai
	d) promosi penerimaan	Brosur	Spanduk, brosur dan media sosial	Media massa, spanduk dan brosur
	e) persyaratan pendaftaran	ditentukan	ditentukan	Ditentukan
	f) kriteria penerimaan	Berdasar pemenuhan kouta	Berdasar pemenuhan kouta	Kriteria murid
	g) seleksi	Tidak ada	Tidak ada	Tes tertulis dan non tertulis
2.	Orientasi siswa			

⁵⁹Wawancara dengan Risda Ariani, wali kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

	Pengalokasian waktu	Belum ada	2 minggu	1 pekan
	Kegiatan	Belum ada	Pengenalan lingkungan sekolah	Pengenalan lingkungan sekolah
	Pemateri	Belum ada	Kepala sekolah dan wali kelas bersangkutan	Kepala sekolah dan guru
	Materi	Belum ada	Tata tertib dan pengenalan lingkungan sekolah	Tata tertib dan pengenalan lingkungan sekolah
	Pengawas pelaksanaan	Belum ada	Yayasan dan kepala sekolah	Stakeholder

Tabel lanjutan

3.	Prosedur pelaksanaan program	berkarakter, menyenangkan, membangun rasa kekeluargaan dan kebersamaan	berkarakter, menyenangkan, membangun rasa kekeluargaan dan kebersamaan	Berkarakter dan kekeluargaan
4.	Pembinaan			
	a) jenis	Pendampingan	Pendampingan untuk semua murid dan Ekstrakurikuler untuk kelas atas	Pendampingan dan Ekstrakurikuler untuk semua kelas
	b) pelaksana	Guru	guru terkait	Ditentukan kepala sekolah
	c) pengontrol	Kepala sekolah	Kepala sekolah	Stake holder
	d) pengaturan disiplin	Kepala sekolah	Kepala sekolah dan guru	Semua pihak terkait
	e) pelaksana disiplin	Kepala sekolah dan guru	Semua pihak	Semua pihak

	f)pengontrol	Kepala sekolah	Yayasan dan kepala sekolah	Stake holder
	g)jenis hukuman	Non fisik	Non fisik	Non fisik
	h)pengaturan mutasi	Belum diatur	Diatur berdasar sistem poin	Diatur
	i)pengaturan DO	Belum diatur	Diatur berdasar sistem poin	Diatur
5.	Evaluasi	Rapat besar	Rapat besar	Rapat besar
6.	Pengembangan program	Belum ada	ada	Ada

d. Manajemen sarana prasarana

Hal yang paling ditekankan dalam pengembangan sarana dan prasarana adalah melihat perkembangan dan rasio jumlah siswa sehingga upaya pemenuhan kebutuhan melihat pada perkembangan jumlah siswa kemudian mengupayakan pemenuhan-pemenuhan kebutuhan standar yang harus diberikan pada siswa. Analisis kebutuhan dilakukan utamanya oleh kepala sekolah dan pihak yayasan namun juga mengambil dari hasil rapat besar. Heri siswanto menyampaikan:

Penilaian kebutuhan terhadap sarana prasarana pertama dilakukan dengan menghitung jumlah siswa dan melihat keperluan-keperluan mereka dalam upaya pelaksanaan pendidikan. Kemudian kami mengupayakan yang paling bisa dilaksanakan sesuai dengan kondisi keuangan juga. Proses dari sarana dan prasarana dapat dilihat dari manajerial sarana prasarana. Sejauh ini kami lakukan evaluasi hingga menata ulang sarana prasarana yang diperlukan seiring dengan penambahan jumlah siswa.

1) Sumber perolehan sarana dan prasarana

Sarana dan prasaran diperoleh dari anggaran pembelanjaan sekolah sendiri, saat ini sekolah belum menerima hibah sarana dari dinas terkait sebagaimana diungkapkan oleh Heri Siswanto, “sarana prasarana diperoleh saat ini dari anggaran

pembelajaran sekolah belum ada hibah dari dinas terkait”.⁶⁰ Risda Ariani menambahkan, “selain dari sekolah sarana prasarana juga dapat bantuan dari orang tua siswa, misalnya untuk jalan didepan sekolah ini kami mendapat sumbangan dari orang tua siswa sebesar Rp.10.000.000,- untuk membeli tanah putih dan menembok jalan”.⁶¹ Sarana diperoleh juga melalui sumbangan dana orang tua murid yang kemudian dibelikan material sarana.

2) Teknik inventarisasi

Inventarisasi dilakukan oleh Tata usaha dengan melakukan pencatatan setiap inventaris yang baru masuk sebagaimana diungkapkan oleh Hariyanti, “setiap sarana dan prasarana yang baru masuk biasa selalu saya inventarisasi, selain itu ada status kelayakan sarana dan prasarana sehingga memudahkan untuk mengetahui apabila ada sarana dan prasarana yang sudah tidak layak pakai”.⁶² Inventarisasi dilakukan secara mendetail oleh tata usaha.

3) Penentuan penggunaan sarana dan prasarana

Penggunaan sarana dan prasarana digunakan sesuai dengan keperluannya. Apabila guru memerlukan ATK atau sarana mengajar lainnya maka guru diminta untuk membuat list sarana yang diperlukan untuk diserahkan kepada Tata usaha dan

⁶⁰Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁶¹Wawancara dengan Risda Ariani, Guru kelas 3 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 11 November 2015

⁶² Wawancara dengan Hariyanti, Staf Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 17 November 2015

kemudian dipenuhi dengan pertimbangan kepala sekolah sebagaimana disampaikan oleh Hariyanti:

Sarana prasarana digunakan sesuai dengan keperluan hanya saja memang saat ini jumlahnya masih terbatas, sebagian ada yang sesuai dengan jumlah siswa, sebagian lagi belum sesuai dan ada juga sarana dan prasarana yang belum dimiliki sesuai keperluan hal ini terkait dengan alokasi dana yang masih terbatas.⁶³

Madinatul munawarah mengemukakan, “Guru biasanya menggunakan sarana prasarana sesuai dengan keperluan pengajaran dikelas, kalau ada kekurangan kami biasa menulis list yang diperlukan. Saat ini sarana dan prasarana menurut saya cukup memadai sesuai dengan jumlah murid”.⁶⁴ Sarana dan prasarana digunakan untuk seluruh kegiatan operasional yang menunjang proses pendidikan disekolah.

4) Pengembangan sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana terus dikembangkan melihat analisis kebutuhan, saat ini indikatornya adalah rasio jumlah siswa sebagaimana diungkapkan oleh Heri Siswanto:

Sarana dan prasarana kedepannya memang akan kami kembangkan secara terus menerus hingga memenuhi standar yang seharusnya. Kami menghitung kebutuhan sarana prasarana berdasar rasio jumlah murid, misalnya untuk kran wudhu kami menghitung waktu istirahat, wudhu dan sholat itu berapa untuk satu murid, jika 1 kran wudhu maka kami mengkalkulasi misalnya cukup untuk 5 murid laki-laki dan 4 murid perempuan karena biasa anak perempuan berwudhu lebih lama. Agar mereka bisa sholat berjamaah dengan tertib kami harus menghitung jumlah murid perempuan dengan laki-laki dan membaginya

⁶³ Wawancara dengan Hariyanti, Staf Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 17 November 2015

⁶⁴ Wawancara dengan Madinatul Munawarah, Wali kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

dengan jumlah murid perkran sehingga diketahui berapa kran wudhu yang harus dipenuhi. Saat ini kami masih terkendala alokasi dana yang terbatas sehingga memang kami melakukannya dengan bertahap.⁶⁵

Gambaran perubahan kondisi sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Gambaran perkembangan dalam Manajemen Sarana dan prasarana

No .	Jenis pemenuhan	Kondisi Awal	Kondisi sekarang	Kondisi ideal
1.	Sumber	Yayasan	Yaysan, pemerintah dan sebagian sumbangan	Yaysan, pemerintah dan swasta
2.	Penentuan standar sarana dan prasarana			

Tabel Lanjutan

	a)Kelengkapan	Belum lengkap	Sesuai standar minimal	Sesuai standar
	b)Ukuran dan jumlah	Belum memenuhi standar	Sesuai standar minimal	Sesuai standar
	c)efisein	ya	ya	Ya
3.	Inventarisasi			
	Teknik	administratib	administratib	Administrati b
	Tempat penyimpanan	Ruang kelas	Ruangan dan gudang	Ruang dan gudang
	Dana pemeliharaan	Belum ada	ada	Ada
	Penanggung jawab	Semua pihak	Semua pihak	Semua pihak
4.	Penggunaan	operasional	operasional	Operasional
5.	Pengembangan	ada	ada	Ada

⁶⁵Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

e. Manajemen keuangan

Penilaian kebutuhan keuangan sepenuhnya dilakukan dalam rapat internal yayasan. Masukan dari dewan guru diambil berdasar dari list kebutuhan yang disampaikan guru baru kemudian dipertimbangkan oleh pihak yayasan dan kepala sekolah dalam rapat internal dengan mempertimbangkan prioritas kebutuhan yang mendesak dan disesuaikan dengan alokasi dana yang tersedia. Penilaian kebutuhan dilakukan tiap awal semester. Rincian dari mekanisme penyusunan penilaian kebutuhan meliputi:

1) Perencanaan keuangan.

Sekolah melakukan perencanaan keuangan dengan membuat RAPBS namun penyusunan RAPBS ini dilakukan hanya oleh kepala sekolah, bendahara dan pihak yayasan tidak melibatkan para guru. RAPBS disusun sebelum awal tahun ajaran baru dimulai sebagaimana diungkapkan oleh Wulan Sari, “Ada perencanaan yang dibuat tetapi yang membuat adalah yayasan, kepala sekolah dan bendahara yang biasa kami lakukan menjelang tahun ajaran baru”.⁶⁶ Alamsyah mengemukakan: “Sebagai guru kami tidak mengetahui masalah keuangan, biasa kami hanya memberikan list keperluan.”⁶⁷ Secara langsung baik tenaga pendidik maupun kependidikan diluar

⁶⁶Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

⁶⁷Wawancara dengan Alamsyah, Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

Kepala sekolah, bendahara dan staf tata usaha maka tidak dilibatkan langsung dalam penyusunan anggaran sekolah.

2) Sumber Dana

Sumber dana didapatkan dari wali murid, BOS, dan pendapatan jasa (SPP, uang masuk, sumbangan) sebagaimana diungkapkan oleh Heri Siswanto, “Sumber dana yang kami dapatkan itu berasal dari pendapatan sekolah dan dari dinas pendidikan berupa dana BOS. Sekolah belum mendapatkan dana dari sumber lain dan saat ini memang mencukupkan dengan sumber dana yang ada”.⁶⁸ Wulan Sari menambahkan, “sekolah memperoleh dana dari yayasan dari pendapatan jasa sekolah yaitu SPP, uang masuk, dan sumbangan juga dari dinas berupa BOS”⁶⁹ Pemasukan sekolah tidak lagi bertumpu pada sumber pendapatan yayasan tetapi juga mulai mendapatkan bantuan dari pemerintah.

3) Rancangan belanja kebutuhan sekolah

Rancangan belanja dilakukan dengan rapat internal yayasan sedangkan Guru hanya diminta form keperluan sebagaimana diungkapkan Wulan sari, “untuk rencana belanja kebutuhan sekolah biasa kepala sekolah, bendahara dan pihak yayasan melakukan rapat internal dan tidak melibatkan para guru”⁷⁰ Alamsyah

⁶⁸Wawancara dengan Heri Siswanto, Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁶⁹Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

⁷⁰Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

menambahkan, “Kami tidak mengetahui rancangan belanja sekolah biasa itu dilakukan sepenuhnya oleh yayasan”.⁷¹ Dalam rancangan belanja sekolah pun dewan guru tidak dilibatkan secara langsung.

4) Pertanggungjawaban penggunaan dana

Laporan pertanggungjawaban BOS diserahkan pada Dinas pendidikan kota sedangkan dan yang lain dilaporkan pada yayasan sebagaimana diungkapkan Wulan sari, “laporan dana untuk BOS diserahkan kepada Dinas Pendidikan kota sedangkan yang bersumber dari yayasan dilaporkan pada yayasan”.⁷² Heri siswanto menambahkan, “Laporan pertanggungjawaban biasa diserahkan pada yayasan kecuali dana yang bersumber dari dinas pendidikan maka laporan pertanggungjawaban diserahkan pada dinas pendidikan”.⁷³ Laporan pertanggungjawaban disesuaikan dengan sumber dana.

Gambaran penilaian kebutuhan dalam hal ini bisa terlihat sebagai berikut

Tabel 4.9 gambaran perkembangan dalam Manajemen Keuangan

No	Jenis pemenuhan	Kondisi Awal	Kondisi Sekarang	Kondisi ideal
1.	Perencanaan			
	a) waktu	Awal tahun	Awal tahun	Awal tahun
	b) kepanitiaan	Tidak ada	Tidak ada	Semua pihak
	c) pengontrol	Yayasan	Yayasan	Stake holder

⁷¹Wawancara dengan Alamsyah, Guru kelas 2 Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 13 Oktober 2015

⁷²Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

⁷³Wawancara dengan Wulan Sari, Bendahara dan Kepala Tata Usaha Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Al Firdaus Banjarmasin, 20 Oktober 2015

2.	Sumber	Yayasan	Yayasan, BOS, iuran	Yayasan, BOS, iuran, sumbangan
3.	Rancangan pembiayaan	RAPBS	RAPBS	RAPBS
4.	Pertanggung jawaban	Yayasan	Yayasan dan dinas pendidikan	Yayasan dan dinas pendidikan

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam sub bab ini semua hasil temuan yang diperoleh di lapangan akan dibahas dengan mengacu pada teori-teori manajemen pendidikan dan *need assessment*. Pembahasan dilakukan untuk mendapatkan makna atau hakikat yang mendasar terhadap semua temuan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil temuan tentang implementasi *need assessment* dalam manajemen pendidikan di SDIT Al Firdaus Banjarmasin, terdapat dua hal utama yang penting untuk dibahas dan merupakan fokus masalah dari penelitian ini, yaitu: bagaimana manajemen pendidikan di SDIT Al Firdaus Banjarmasin dan bagaimana Implementasi *need assessment* dalam pengelolaan pendidikan di SDIT Al Firdaus Banjarmasin.

1. Penilaian Kebutuhan dalam Manajemen Pendidikan di SDIT Al Firdaus Banjarmasin
 - a. Implementasi *need assessment* dalam pendirian sekolah

Pendirian SDIT Al Firdaus berdasar data dan informasi yang didapatkan maka diketahui bahwa telah ada upaya penilaian kebutuhan yang dilakukan oleh pihak yayasan SDIT Al Firdaus saat merencanakan dan merancang pembangunan sekolah yaitu dengan membaca dan menganalisis terkait dengan teori pendidikan yang

berkembang, karakteristik masyarakat berdasarkan kebutuhan masyarakat sebagai manusia, nasional, dan komunitas masyarakat juga berdasar pada kebutuhan masyarakat dilihat dari proses sosialnya. Masih ada kekurangan dalam melihat kebutuhan ini dimana kebutuhan baru dinilai dan dilihat dari aspek masyarakat, sepatutnya kebutuhan juga dapat dilihat dari kebutuhan siswa berdasar level dan tipenya. Berdasarkan level maka kebutuhan siswa harus dilihat dalam skala kebutuhannya sebagai manusia, kebutuhan nasional, kebutuhan regional, kebutuhan komunitas masyarakat, kebutuhan sekolah dan kebutuhan individu. Sedangkan kebutuhan siswa berdasar tipenya maka harus dilihat dari aspek fisik, sosiopsikologi, pendidikan, dan tugas pengembangan pendidikan.

Meskipun pihak yayasan sudah mencoba mendirikan sekolah dengan membaca pada kebutuhan masyarakat namun hendaknya juga dapat dilihat kebutuhan masyarakat berdasar pada level dan jenisnya. Dimana pada level kebutuhan masyarakat harus melihat kebutuhan masyarakat tidak hanya sebagai manusia tetapi juga melihat kebutuhan masyarakat dalam tataran internasional, nasional, Negara, komunitas, masyarakat sekitar. Sedangkan kebutuhan masyarakat dari tipenya juga melihat proses sosial dan berangkatnya keutuhan itu dari problem-problem subjek pendidikan.

Visi dan misi dapat disusun dengan menampung semua aspek kebutuhan masyarakat dan siswa tersebut. Sejauh ini melihat dari visi dan misi yang telah disusun sekolah memang bertumpu pada analisa kebutuhan yang telah disusun dalam latar belakang pendirian sekolah. Visi dan misi ini dapat lebih dirincikan melihat dari

aspek nasional dan internasional sehingga tidak hanya bertumpu dalam tingkat persaingan lokal tapi dapat mengembangkan dengan perspektif global. Keunggulan yang ingin ditonjolkan dalam latar pendirian sekolah yang berdasar dan dilihat dari aspek keagamaan maka hendaknya visi dan misi yang disusun juga menjadikan agama sebagai penyanding keunggulan kualitas yang ingin diraih sebagaimana tujuan nasional pendidikan. Agama sebagai keunggulan penyanding smesetinya tidak dipisahkan dalam rincian visi dan misi dengan standar Islam yang menyanding keunggulan berdasar standar nasional tersebut.

Aspek tujuan pendidikan dengan karakter khas yang ingin mengunggulkan agama hendaknya tidak dipisahkan. Latar belakang pendirian sekolah yang ingin menjadikan pendidikan yang berbasis Islam hendaknya dirancang seiring dengan visi, misi, tujuan sekolah dan karakter khas yang ingin ditampilkan sehingga dalam pelaksanaannya semua dapat berjalan beriringan dan sinergis. Karakter Islam dengan hafalan qur'an pada setiap siswanya tidak hanya menjadi simbol semata tetapi dapat ditunjukkan menjadi keunggulan peserta didik yang didukung oleh penyusunan visi, misi, tujuan sekolah.

Penilaian kebutuhan sekolah juga hendaknya dilakukan tidak hanya oleh calon kepala sekolah bersama pihak yayasan namun hendaknya bisa dilakukan dengan pertemuan (rapat) bersama dengan pejabat pemerintah baik provinsi maupun kota, praktisi dinas pendidikan, tokoh masyarakat, pemuka agama, calon orang tua siswa, calon guru dan karyawan SDIT al Firdaus sehingga kebutuhan sekolah dapat dinilai berdasar kebutuhan siswa dan masyarakat berdasar level dan jenisnya. Penilaian kebutuhan

yang demikian akan membantu sekolah berjalan dalam tingkat lokal namun berpandangan global.

b) Manajemen Kurikulum

Penilaian kebutuhan dalam kurikulum sudah dilakukan oleh SDIT al Firdaus dengan melibatkan praktisi pendidikan dari dinas pendidikan, pihak yayasan, kepala sekolah, dewan guru dan karyawan. Upaya penilaian kebutuhan dilakukan dalam rapat besar dan rapat kecil. Dari data yang dihimpun maka dapat dilihat terjadi perkembangan kondisi tujuan kurikulum dimana awalnya penetapan kurikulum hanya dilandaskan pada tujuan nasional, institusional dan kurikuler. Seharusnya tujuan kurikulum dilandaskan pada tujuan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Kesenjangan ini kemudian dilihat sebagai kebutuhan yang harus dipenuhi sehingga ditahun-tahun berikutnya sekolah berjalan, tujuan ini mulai dipenuhi. Awalnya tujuan kurikuler dan instruksional hanya mengikuti apa yang sudah ada dari buku praktek dan panduan mengajar. Namun, kendala-kendala dilapangan adalah seringkali tujuan yang ada dibuku praktek tidak cukup menunjang untuk mendukung pencapaian tujuan institusional dan nasional sehingga dilihat bahwa tujuan kurikuler dan instruksional perlu dirancang sendiri oleh pendidik disekolah agar tujuan kurikuler dan instruksional bisa berjalan sinergis dengan tujuan nasional dan institusional yang diemban sekolah sehingga dibaca kebutuhan untuk bisa menyusun sendiri tujuan kurikuler dan instruksional ini oleh dewan guru dan harus difahami juga oleh kepala sekolah. Kebutuhan ini kemudian direalisasikan melalui pelatihan dengan bentuk workshop dan training sehingga dirancang kegiatan

dan diprioritaskan bagi dewan guru untuk mengikuti program-program terkait peningkatan dan kemampuan untuk merancang komponen-komponen dalam pengajaran. Setelah dilaksanakan berbagai program untuk peningkatan kemampuan dalam menyusun tujuan kurikuler dan instruksional maka para guru kemudian diminta mengaplikasikan ilmu-ilmu yang didapat dalam bentuk pembuatan silabus dan RPP yang menggambarkan tujuan kurikuler dan instruksional dengan dibimbing oleh kepala sekolah. Evaluasi dari tujuan instruksional dan kurikuler yang dibuat sejauh ini melalui penilaian dan revisi kepala sekolah dengan melihat pada pencapaian sesuai tujuan institusional. Evaluasi pelaksanaan kebutuhan ini belum menyentuh pada aspek-aspek penilaian yang lebih besar misalnya dengan melihat secara spesifik ketercapaian tujuan pada hasil pendidikan di sekolah.

Penilaian kebutuhan dalam tujuan kurikuler dan instruksional juga belum menyentuh pelajaran yang menjadi ikon sekolah yaitu BTA dan Tahfidz. Kebutuhan tujuan kurikuler dan instruksional dalam mata pelajaran ini dapat terlihat bahwa sampai saat ini belum ada silabus ataupun RPP yang dirancang secara mendetail untuk mata pelajaran tersebut. Hasil yang belum optimal dalam pencapaian target hafalan 10 juz di kelas 6 kemungkinan hanya bisa diraih kurang dari 50% siswa. Selain itu pola yang sudah diterapkan pada kelas terdahulu juga tidak banyak berubah pada kelas yang kemudian padahal sudah terindikasi bahwa kemungkinan peraih target masih dibawah standar yang diharapkan. Ini menunjukkan adanya kebutuhan penyusunan tujuan instruksional dan kurikuler dalam mata pelajaran ini sehingga indikator ketercapaiannya dapat dievaluasi dan dimodifikasi.

Kriteria isi kurikulum pada awalnya hanya disesuaikan dengan tingkat dan jenjang pendidikan. Karena jenjang pendidikan adalah jenjang dasar tingkat SD maka kriteria isi disesuaikan dengan jenjang tersebut. Pemenuhan kebutuhan dapat terlihat bahwa dimasa sekarang isi bukan hanya disesuaikan dengan jenjang dan tingkat pendidikan tetapi juga melihat kondisi peserta didik. Hal ini dapat terlihat misalnya bagaimana kriteria isi menyesuaikan dengan kondisi siswa yang heterogen, selain melihat aspek kemampuan individu siswa juga melihat kebutuhan pendidikan dalam kelas yang sifatnya inklusif karena kelas dalam sekolah ini juga melayani anak berkebutuhan khusus sehingga kriteria isi diperhatikan agar dapat diterima sesuai dengan kebutuhan siswa yang bersifat umum dan siswa berkebutuhan khusus. Kriteria isi ini dilihat berdasarkan konsep pendidikan yang memandang strategi pendidikan yang memandang siswa dalam kedudukan yang sama dan dengan konsep bahwa seorang anak bisa memiliki kecerdasan yang berbeda-beda (*multiple intelligence*). Maka dibaca kebutuhan isi kurikulum yang dapat menyesuaikan tujuan dan strategi, dilakukanlah pembicaraan baik melalui rapat besar maupun rapat kecil sehingga akhirnya dapat disusun isi kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan siswa secara heterogen sesuai dengan tingkat dan jenjangnya. Isi kurikulum kemudian dilaksanakan dalam proses pendidikan dan dievaluasi berdasar hasil pencapaian siswa. Untuk mencapai kondisi ideal, isi kurikulum juga harus melihat kebutuhan kriteria isi kurikulum sesuai perkembangan masyarakat dan iptek.

Relevansi kurikulum juga terlihat adanya upaya memenuhi kesenjangan dengan perubahan kondisi awal yang relevansinya hanya dengan komponen internal

berupa tujuan, bahan, strategi, dan evaluasi. Sedangkan dimasa sekarang kurikulum sudah terlihat relevansinya dengan komponen psikologis yaitu tuntutan dan potensi peserta didik. Relevansi ini dibaca sebagai kebutuhan sebagaimana diungkapkan pada paragraf sebelumnya. Masih ada kekurangan dan kesenjangan dari kondisi ideal dimana seharusnya kurikulum juga relevan dari sisi epistemologis yaitu dengan tuntutan iptek dan relevan dari sisi sosiologis yaitu tuntutan dan kebutuhan perkembangan masyarakat. Efektifitas kurikulum terlihat juga sudah mengatasi kesenjangan antara kondisi yang sebelumnya dengan kondisi ideal dimana kurikulum pada masa awal hanya efektif dari sisi kuantitas artinya secara jumlah kurikulum itu terpenuhi. Masa sekarang efektifitas juga dilihat dari sisi kualitas dimana komponen dari isi dan tujuan benar-benar diperhatikan agar efektif.

Kurikulum juga harus bersifat dinamis artinya luas lentur dan fleksibel dalam pelaksanaannya sehingga memungkinkan terjadinya penyesuaian berdasarkan situasi dan kondisi tempat. Awalnya sifat dinamis ini pada kurikulum SDIT Al Firdaus sudah ada tetapi kedinamisannya masih berdasar situasi dan kondisi tempat. Karena strategi pembelajaran yang diterapkan adalah *multiple intelligence* maka kemudian aspek kemampuan peserta didik adalah hal yang harus diperhatikan sehingga dibacalah bahwa sifat kedinamisan juga harus melingkupi kemampuan peserta didik. Kemudian diterapkan dalam proses pembelajaran, sejauh ini pelaksanaan ini sudah mencapai kondisi yang ideal. Demikian juga pada integrasi tujuan dengan kegiatan belajar terlihat juga berbeda dari kondisi awal. Hal ini disebabkan tujuan kurikulum dimasa awal hanya memasukkan tujuan nasional dan institusional dan belum menetapkan

sendiri tujuan instruksional dan kurikuler sehingga dimasa awal integrasi ini tidak diterapkan secara keseluruhan. Kondisi sekarang integrasi beriringan mengikuti komponen tujuan yang memenuhi empat komponen tujuan yaitu nasional, institusional, instruksional dan kurikuler.

Proses belajar mengajar terlihat tidak ada perubahan dari kondisi awal hingga sekarang karena sudah memenuhi kriteria yang seharusnya dimana terdapat pembagian tugas mengajar, adanya penyusunan jadwal, alokasi waktu yang proporsional, tidak ada dikotomi muatan pembelajaran umum dan khusus, pembelajaran yang rutin, dan program yang tepat waktu terlaksana. Dengan hal ini dapat disimpulkan bahwa untuk komponen proses belajar mengajar secara keseluruhan sudah disusun mengikuti kondisi ideal. Hanya ada satu hal yang terlihat belum ada dimasa awal yaitu adalah jadwal pengembangan diri, sedangkan sekarang sudah ada jadwal pengembangan diri. Dari hasil wawancara diketahui adanya jadwal pengembangan diri karena peruntukannya untuk kelas 4 sedangkan kelas yang dibawahnya tidak ada pengembangan diri karena menyesuaikan dengan usia. Artinya pelaksanaan jadwal pengembangan diri ini memang juga sudah ditetapkan dari awal. Sebenarnya pengembangan diri ini bisa saja dilaksanakan pada kelas selain kelas 4 hanya saja perlu diperhatikan dan disesuaikan dengan tingkat kelas dan alokasi waktu yang proporsional.

Evaluasi sejauh ini dilihat melalui keberhasilan pembelajaran dengan refleksi pada hasil raport siswa. Dimasa awal raport bersifat naratif tetapi dalam pelaksanaannya keterukuran raport juga ingin disempurnakan sehingga dibaca

kebutuhan untuk mengubah raport dengan angka. Namun, bisa dilihat dengan kondisi ideal seharusnya evaluasi tidak hanya bersifat raport yang menggambarkan evaluasi berupa hasil saja tetapi evaluasi bisa dilakukan dengan evaluasi terhadap proses dan hasil. Evaluasi terhadap proses adalah dengan mengetahui apakah proses pelaksanaan kurikulum telah berjalan secara optimal sehingga dapat mencapai tujuan. Sedangkan evaluasi kurikulum terhadap hasil adalah upaya untuk menilai sejauh mana kurikulum berhasil mengantarkan siswa mencapai tujuan yang ditetapkan, salah satunya dengan adanya raport.

Beberapa komponen yang terlihat masih sama dengan kondisi awal dan belum menuju kriteria ideal meliputi beberapa aspek. Cakupan tujuan dalam kurikulum masih belum mengalami perubahan baru membaca tujuan kurikulum dari aspek nasional dan lokal. Pada kondisi ideal cakupan tujuan selain meliputi dua aspek tersebut juga menyentuh pada tataran global dan regional. Dalam hal ini kesenjangan terlihat belum dipenuhi sehingga bisa dikatakan belum ada penilaian kebutuhan pada aspek cakupan tujuan kurikulum. Kontinuitas kurikulum juga masih bersifat horizontal artinya hanya melihat keberlangsungan kurikulum dalam tingkat kelas dan jenjang yang ada saat ini dan belum kontinuitas secara vertikal yaitu kesinambungan antar jenjang pendidikan dengan pendidikan menengah pertama, menengah atas dan perguruan tinggi serta belum berkesinambungan dengan jenis pekerjaan. Untuk efisiensi dalam kurikulum juga baru menyentuh aspek efisiensi waktu dimana kurikulum terlaksana tepat waktu. Dalam kondisi ideal kurikulum harus efisien juga secara biaya. Dari anggaran biaya kita bisa melihat untuk mendukung pelaksanaan

kurikulum dana yang dikeluarkan pertahun cukup besar dibanding standar. Hal ini mungkin disebabkan dana pengembangan dan pemenuhan sarana yang masih memerlukan alokasi yang cukup besar. Jenis kurikulum sudah memenuhi standar yang ada yaitu KTSP meskipun dalam upaya pengembangan pihak SDIT Al Firdaus melihat kurikulum bisa dikembangkan menggunakan kurikulum 2013 meskipun sampai saat ini kurikulum 2013 belum bisa diterapkan disekolah ini karena belum mendapat persetujuan oleh dinas pendidikan kota.

Pelaksanaan penilaian kebutuhan dalam kurikulum ini sudah dapat dilihat pada sebagian besar komponen kurikulum karena terlihat adanya upaya untuk mencapai kondisi ideal dari kesenjangan kondisi yang ada. Langkah-langkah penilaian kebutuhan yang dilakukan ada berpijak dari tujuan pendidikan, membaca kebutuhan dan memprioritaskan kebutuhan, memilah perlakuan yang harus dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan kemudian melaksanakan perlakuan tersebut. Sejauh ini proses penilaian kebutuhan sampai pada tahap evaluasi dari pelaksanaan perlakuan tersebut akan tetapi baru dilakukan terhadap beberapa perlakuan yang terlihat telah mendekati kondisi ideal namun belum ada modifikasi dan penataan ulang terhadap perlakuan yang dipilih meskipun pada perlakuan pelaksanaan pemenuhan kebutuhan yang telah dievaluasi.

Metode yang dilakukan dalam penilaian kebutuhan kurikulum sejauh ini melalui observasi dan fokus group. Observasi dilakukan oleh kepala sekolah dibawah arahan praktisi dinas pendidikan terkait, sedangkan fokus group adalah melalui rapat besar dan kecil yang melibatkan pihak yayasan, kepala sekolah, tenaga pendidik dan

kependidikan. Semestinya diperlukan peran aktif dari pihak pemerintah kota, praktisi dinas pendidikan terkait, masyarakat, dan para pemuka agama juga perwakilan dari orang tua siswa. Secara ideal pendidikan adalah tanggung jawab pemerintah yang di daerah diwakili oleh pemerintah kota atau kabupaten sehingga seharusnya ada peran aktif pemerintah kota untuk membantu memberikan saran dan masukan sesuai dengan pandangan kedaerahan sehingga dapat diketahui kebutuhan pendidikan apa yang diperlukan oleh daerah. Praktisi dinas pendidikan terkait juga berperan penting untuk mengarahkan secara langsung bagaimana kebutuhan kurikulum harus disusun, sedangkan keterlibatan masyarakat dan para pemuka agama juga perwakilan orang tua siswa adalah untuk membantu sekolah dalam mendapatkan pandangan kebutuhan kurikulum seperti apa yang bisa mewakili perkembangan masyarakat dan kebutuhan siswa sebagai sekolah dasar islam terpadu. Metode yang digunakan sudah cukup mewakili untuk bisa melakukan penilaian kebutuhan, dapat juga digunakan metode lain seperti analisis naskah data, permasalahan subyek, analisis dokumen, wawancara dan menulis survei jika memang waktunya proporsional dan memungkinkan.

Waktu penilaian kebutuhan kurikulum ini belum terjadwal dengan baik. Penilaian kebutuhan ini baru dilakukan satu kali selama 4 tahun sekolah berdiri, semestinya penilaian kebutuhan dapat dilakukan beberapa kali yaitu sebelum menentukan tujuan kurikulum, setelah menentukan tujuan kurikulum, setelah mengevaluasi pelaksanaan kurikulum, dan setelah evaluasi secara keseluruhan. Umumnya bisa dilakukan dengan skala perenam bulan hingga perdua tahun. Idealnya dengan 4 tahun berdiri penilaian kebutuhan minimal sudah dilakukan sebanyak dua

kali. Meskipun sudah mencapai kondisi ideal tetapi tidak menutup kemungkinan keidealan terus berkembang mengikuti perubahan masyarakat, karakter peserta didik, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga memang diperlukan penilaian kebutuhan kurikulum secara berkala dan terus menerus.

SDIT Al Firdaus telah menempatkan empat tujuan yang secara standar harus dimiliki oleh sebuah institusi pendidikan. Keempat tujuan pendidikan tersebut meliputi tujuan nasional, tujuan instruksional, tujuan kurikuler dan tujuan institusional. Tujuan nasional pendidikan di SDIT Al Firdaus mengacu pada tujuan nasional pendidikan sebagaimana telah ditetapkan dalam USPN No. 20 tahun 2003 dan mengacu pada Permendiknas tahun 2007. Tujuan nasional pendidikan ini kemudian menjadi acuan SDIT Al Firdaus dalam menetapkan tujuan institusional pendidikan. Secara institusional pendidikan di SDIT al Firdaus bertujuan untuk membangun sekolah yang berkesinambungan terus menerus serta pembelajaran yang kondusif dan berbasis mutu tinggi; dan membantu program pemerintah dalam rangka meningkatkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Dapat dilihat bahwa tujuan institusional di SDIT al Firdaus sesuai dengan arahan tujuan pendidikan nasional dan berjalan seiring dengan tujuan pendidikan nasional. Namun disayangkan bahwa tujuan institusional ini hanya difahami atau diketahui oleh segelintir tenaga pengajar di SDIT al Firdaus. Tidak ada pakar dan pemuka masyarakat yang dilibatkan dalam menyusun tujuan institusional ini. Tujuan institusional saat itu hanya disusun dengan rapat antara pengurus yayasan. Tujuan institusional ini semestinya disusun bukan hanya oleh pihak yayasan saat pendirian

sekolah tetapi juga melibatkan pertemuan dengan praktisi dinas pendidikan kota, pakar pendidikan, tokoh masyarakat, pemuka agama, perwakilan dari orang tua siswa dan calon tenaga pendidik dan kependidikan di SDIT Al Firdaus sehingga dengan demikian tujuan institusional ini juga dapat disusun dengan memperhatikan aspek-aspek disekitar lingkungan pendidikan SDIT Al Firdaus.

Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan ujung tombak pelaksanaan pendidikan sehingga sangat penting jika pada tenaga pendidik dan kependidikan ditanamkan tentang tujuan institusional pendidikan selain bertujuan untuk mencapai tujuan institusional secara sistematis juga bertujuan untuk menjadikan tujuan institusional dan nasional sebagai tolak ukur dalam menyusun tujuan instruksional dan tujuan kurikuler pendidikan. Meskipun tujuan nasional dan institusional bersifat relatif tetap namun bagi tenaga pendidik dan kependidikan baru sepatutnya tetap disampaikan pada masa orientasi agar dapat menyusun program pendidikan yang sinergis dengan tujuan nasional dan institusional. Sedangkan tujuan instruksional dan kurikuler sudah tersusun dengan baik pada mata pelajaran yang bersifat umum maupun Islam namun pada mata pelajaran yang bersifat khusus seperti mata pelajaran tahfidz yang menjadi ciri khas dari sekolah ini tujuan instruksional dan kurikuler bersifat masih terlalu umum. Hendaknya mata pelajaran BTA dan tahfidz yang menjadi ikon bagi SDIT Al Firdaus tujuan kurikuler dan instruksionalnya dirincikan lebih detail dan sistematis sebagaimana pada mata pelajaran lain. Hendaknya mata pelajaran ini juga mendapat perhatian yang sangat khusus dikarenakan pelajaran ini menjadi ikon bagi sekolah dan salah satu keunggulan yang ingin ditunjukkan sebagai

kelebihan SDIT Al Firdaus Banjarmasin. Dengan tujuan instruksional dan kurikuler yang lebih detail capaian dari target-target yang ditetapkan untuk mata pelajaran BTA dan tahfidz juga lebih terukur dan mudah dievaluasi. Saat ini misalnya untuk anak ditargetkan dapat hafal 10 juz al-Qur'an saat lulus kelas 6 namun dalam pelaksanaannya target tersebut kemungkinan baru bisa dicapai kurang dari 50% siswa pada lulusan tahun pertama.

Penentuan kurikulum disekolah ditetapkan oleh dinas pendidikan berupa kurikulum KTSP yang secara garis besar dinas pendidikan memberikan arahan secara umum dan teknis operasionalnya diserahkan kepada tingkat satuan pendidikan. Sejauh ini pelaksanaan kurikulum KTSP ini sudah baik dilaksanakan oleh SDIT al Firdaus termasuk untuk pemenuhan pendukung terlaksananya proses kurikulum tersebut. Mata pelajaran khas seperti BTA dan Tahfidz pun sudah mulai diperhatikan dengan mengikuti acuan kurikulum KTSP tersebut dalam pelaksanaannya.

Isi dan materi kurikulum sudah sesuai dengan tingkat, jenjang, kondisi peserta didik dan perkembangan iptek baik untuk kurikulum umum maupun kurikulum khas. Metode *multiple intelligence* yang tidak mengkotak-kotakan siswa dengan aspek intelektual semata namun juga melihat aspek intelektual, emosional, sosial dan moral keagamaan sehingga menjadikan pendidikan tidak bersifat sempit dengan menonjolkan satu aspek saja. Aspek yang masih belum masuk bahan pertimbangan dalam menerapkan isi dan materi kurikulum adalah kondisi dan perkembangan masyarakat yang ada disekitar lokasi sekolah/ aspek lokal. Hendaknya aspek ini juga bisa dijadikan sebagai tolak ukur dalam menentukan isi dan materi kurikulum karena

kondisi masyarakat lokal juga menjadi aspek yang berpengaruh dalam pelaksanaan pendidikan. Jika pendidikan memberikan input positif dengan kebutuhan masyarakat lokal tentu saja perhatian dan ketertarikan masyarakat akan mudah diraih dalam mendukung proses pendidikan yang dilaksanakan SDIT Al Firdaus.

Evaluasi pelaksanaan kurikulum sejauh ini dilakukan dengan melihat hasil yang didapatkan oleh siswa atau sejauh apa tujuan kurikuler dan instruksional dapat tercapai pada siswa. Instrumen evaluasi sejauh ini dilihat dari hasil raport siswa yang bersifat naratif dan kedepannya raport ini akan dikembangkan berbentuk angka. Seharusnya evaluasi kurikulum bisa dilaksanakan lebih luas dari sekedar penilaian hasil belajar siswa. Setidaknya evaluasi kurikulum dapat dilakukan terhadap proses kurikulum dan terhadap produk (hasil) kurikulum. Evaluasi terhadap proses kurikulum (pelaksanaan) kurikulum ini akan membantu untuk mengetahui keoptimalan proses kurikulum dalam mencapai tujuan sedangkan evaluasi terhadap produk (hasil) pelaksanaan kurikulum akan membantu mengetahui sejauhmana kurikulum dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan yang ditetapkan sehingga evaluasi seharusnya mengacu pada tujuan pendidikan dan dilakukan secara menyeluruh baik proses maupun hasilnya. Kurikulum juga seharusnya terus dikembangkan bertolak dari prinsip-prinsip umum dan prinsip khusus. Sekolah ini juga terlihat berupaya mengembangkan kurikulum KTSP kepada kurikulum 2013 namun masih terkendala kriteria dari Dinas Pendidikan kota Banjarmasin.

c) Manajemen Tenaga Pendidik dan kependidikan

Penilaian kebutuhan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan SDIT Al Firdaus dapat dilihat dari penentuan formasi tenaga pendidik dan kependidikan. Pada masa awal dalam penentuan formasi tidak ada analisis formasi, jumlah, perhitungan peningkatan jumlah siswa, penentuan spesifikasi jurusan, kualifikasi pendidikan, dan penentuan persyaratan. Ketiadaan ini dapat dilihat dari hasil wawancara dan data dimasa awal bahwa kebanyakan pengajar SDIT al Firdaus diterima berdasar informasi langsung dari kepala sekolah atau menggantikan pengajar terdahulu. Jumlah pengajar BTA dan tahfidz juga belum seimbang dengan jumlah siswa, dan belum adanya bendahara sekolah, sebagian tenaga pendidik dan kependidikan masih belum memenuhi standar kualifikasi pendidikan dan spesifikasi jurusan belum ditentukan dimana masa-masa awal kualifikasi pendidikan dari tenaga kependidikan masih ada yang belum sarjana padahal kualifikasi pendidikan minimal DIV sedangkan spesifikasi jurusan juga terlihat bahwa sebagian masih berasal dari jurusan non kependidikan tanpa akta IV. Melihat penambahan peserta didik dan standar kriteria tenaga pendidik dan kependidikan maka dilakukan rapat internal yayasan bersama kepala sekolah untuk menyaring dan menetapkan standar kriteria dalam formasi penerimaan guru. Untuk penerimaan guru maka disusunlah langkah menentukan formasi yang diperlukan yang dihitung berdasarkan jumlah perkembangan siswa maka dapat dilihat kebutuhan formasi yang diperlukan berikut jumlahnya. Kualifikasi pendidikan pun mulai disesuaikan dengan formasi yang diperlukan dan dalam format pengumuman penerimaan dicantumkanlah persyaratan penerimaan pegawai. Dengan segala kriteria dan persyaratan yang telah ditentukan kemudian

dilakukan pengumuman dimedia massa dan media sosial. Kemudian dilakukan penerimaan pegawai yang dilakukan langsung oleh kepala sekolah dengan memeriksa semua berkas lamaran yang masuk dan dilakukan seleksi dengan wawancara dan tes kemampuan mengajar hingga tersaring tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi kualifikasi. Sejauh ini pelaksanaan penerimaan pegawai ini berjalan dari tahun ketiga dan masih dilangsungkan metode yang sama ditahun keempat ini.

Orientasi tenaga pendidik dan kependidikan pun terlihat adanya perkembangan dimana pada masa awal orientasi pegawai tidak dilakukan sedangkan dimasa sekarang orientasi dilakukan bagi pegawai baru dengan jangka waktu tiga bulan. Melihat perlunya pemahaman terhadap kondisi pendidikan disekolah maka melalui rapat kecil internal yayasan diputuskan adanya masa orientasi pada tenaga pendidik dan kependidikan selama tiga bulan. Sejauh ini orientasi dilakukan dengan komponen pengenalan terhadap lingkungan sekolah baik dari sisi filosofi dan landasan kinerja sekolah maupun pengenalan sumberdaya manusia disekolah.

Penilaian kebutuhan dalam penempatan tugas pegawai dimasa-masa awal hanya sebagian yang sesuai dengan bidang keahlian, pembagian tim kerja dari kepala sekolah, dan kewenangan yang paling besar ada pada kepala sekolah. Dimasa sekarang terdapat perubahan dimana keseluruhan tenaga pendidik dan kependidikan sekarang ditempatkan sesuai bidang keahlian, pembagian tim kerja dengan musyawarah antar pegawai, dan melibatkan semua subyek pendidikan disekolah yaitu pihak yayasan, kepala sekolah dan tenaga pendidik. Pertama yang dilakukan adalah dilakukan rapat besar sebelum tahun ajaran baru yang melibatkan pengurus yayasan,

kepala sekolah dan para tenaga pendidik dan kependidikan. Setelah rapat maka dilakukan musyawarah terhadap perlunya tim kerja dan teknis pembagiannya dimana setiap tenaga pendidik dipersilahkan untuk menyampaikan keinginan dan aspirasinya masing-masing hanya saja dengan ketentuan bahwa para tenaga pendidik yang terlebih dahulu bekerja akan ditempatkan sesuai dengan kelas anak didik sebelumnya. Para tenaga pendidik dipersilahkan untuk menentukan tim kerja dan pembagian tugas yang ada di dalamnya. Setelah disepakati bersama terkait dengan penempatan maka dilaksanakanlah apa yang sudah disepakati bersama. Dalam hal ini memang terlihat adanya pemenuhan kebutuhan dalam penempatan tugas yang dilakukan secara musyawarah sesuai dengan bidang keahliannya. Penilaian kebutuhan ini baru terlaksana hingga proses evaluasi karena pelaksanaannya masih sama setiap tahun belum ada modifikasi ataupun penataan ulang terkait sistematika yang mengharuskan guru lama naik ke tingkat atas mengikuti muridnya yang naik kelas.

Penilaian kebutuhan dalam pelatihan pegawai terlihat dengan adanya upaya peningkatan kompetensi dan kreatifitas guru saat ini dengan adanya job training, orientasi guru, seminar baik lokal maupun nasional, workshop, MGMP, MIR (multiple intelligence riset), metode ummi, pertemuan mingguan guru, dan diklat pendidikan. Sayangnya kebutuhan ini belum dipenuhi juga untuk tenaga kependidikan. Penilaian kebutuhan ini dengan melihat evaluasi kinerja guru sehingga diketahui bahwa diperlukan upaya untuk meningkatkan kompetensi dan kreatifitas guru melalui observasi kepala sekolah. Penilaian kebutuhan dalam hal peningkatan kompetensi dan kreatifitas ini sudah mengalami modifikasi terlihat dengan sangat

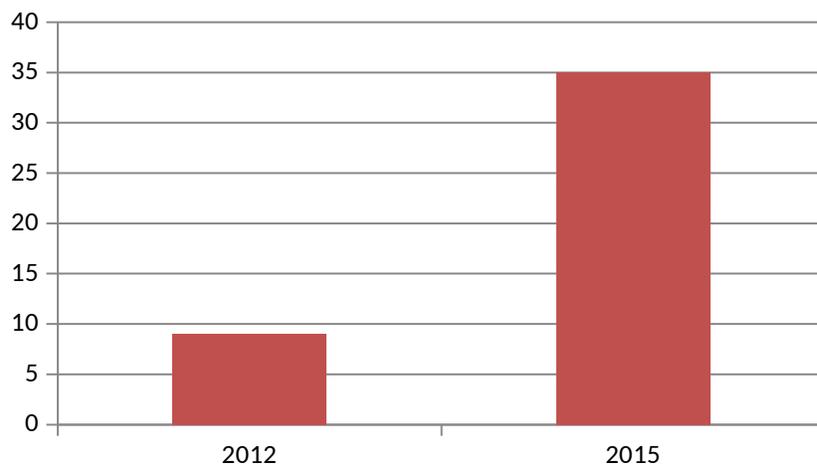
beragamnya jenis kegiatan peningkatan kompetensi dan kreatifitas yang dilaksanakan oleh sekolah. Sedangkan dalam hal penilaian kinerja awalnya tidak dilakukan namun seiring dengan melihat ketercapaian tujuan maka dilakukan observasi oleh kepala sekolah dan melihat perlu adanya penilaian kinerja untuk meningkatkan kualitas dan kinerja para pegawai sehingga ditetapkan perlunya penilaian kinerja. Sejauh ini penilaian kinerja dilakukan langsung melalui koreksi oleh kepala sekolah namun kepala sekolah sedang berupaya memodifikasi penilaian kinerja melalui rapor kinerja pegawai. Penilaian kebutuhan dalam hal penilaian kinerja ini sudah sampai pada tahap modifikasi dan penataan ulang yaitu tahap paling sempurna dalam penilaian kebutuhan dan dilakukan dua kali dalam empat tahun sehingga bisa dikatakan kriteria minimal waktu penilaian kebutuhan sudah terlaksana.

Kompensasi bagi pegawai terlihat sudah dalam kondisi ideal dari masa-masa awal. Dapat diketahui bahwa kompensasi pegawai ini sudah dinilai sesuai dengan standar yang seharusnya dipenuhi dalam pemberian kompensasi untuk pegawai sehingga pelaksanaannya terus dikembangkan sesuai dana masuk yang diperoleh pihak sekolah. Sayangnya pengaturan program mutasi dan pemberhentian bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak sesuai dengan target kinerja. Sehingga bisa diketahui bahwa ada kesenjangan dalam hal mutasi dan pemberhentian bagi tenaga pendidik dan kependidikan dengan kondisi ideal sehingga bisa dibaca adanya kebutuhan dalam hal ini.

Penilaian kebutuhan sudah terlaksana dilihat dengan adanya perubahan kondisi awal yang belum ideal menuju kondisi ideal dengan menerapkan langkah

menyesuaikan dengan tujuan pendidikan, menilai kebutuhan pegawai baik dari segi formasi maupun pemenuhan kebutuhan pegawai, memilah perlakuan untuk memenuhi kebutuhan, melaksanakan perlakuan, mengevaluasi perlakuan hingga melakukan modifikasi dan penataan ulang misalnya dalam hal pelatihan pegawai dan penilaian kinerja. Ada metode observasi dan fokus group yang digunakan dalam penilaian kebutuhan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Secara kriteria waktu penilaian kebutuhan maka sudah dilakukan dengan kriteria waktu minimal yaitu antara satu hingga dua tahun sekali.

Grafik 4.1 berikut menggambarkan bagaimana perkembangan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan dari tahun 2012 hingga 2015 yang menunjukkan perkembangan yang cukup pesat.



Gambar 4.1 Grafik perkembangan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di SDIT Al Firdaus terlihat baik dan berkembang dari kondisi awal. Formasi tenaga pendidik dan kependidikan

ditentukan oleh kepala sekolah dan pengurus yayasan melalui rapat internal yayasan. Kepala sekolah mengemukakan formasi yang diusulkan kemudian saran tersebut diapresiasi dan diterima oleh yayasan dengan persetujuan terhadap formasi yang dipandang mendesak untuk dipenuhi. Sekolah sudah melakukan manajemen yang baik dalam menentukan formasi sesuai dengan perkembangan dan rasio jumlah siswa juga berdasarkan pada kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan meskipun masa-masa awal hal ini belum dilaksanakan. Informasi penerimaan pegawai di sekolah ini pun sudah bersifat terbuka dengan disebarluaskannya informasi penerimaan pegawai melalui media-media sosial dan media-media elektronik yang ada. Hanya saja penentuan formasi ini belum benar-benar mengikat untuk para pegawai dengan waktu yang representatif sehingga terikat untuk memuntaskan tugas-tugas pendidikan.

Perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan juga dilaksanakan secara baik oleh pihak sekolah. Perekrutan ini dilakukan untuk mengisi formasi yang masih kosong dan diputuskan oleh kepala sekolah dengan berkomunikasi bersama pihak yayasan. Sistem seleksi juga sudah dilaksanakan dalam penerimaan pegawai berdasar pada seleksi administratif dan kemampuan mengajar. Seleksi pegawai sebenarnya bisa juga dilakukan dengan melihat aspek kesehatan dan tes psikologi namun hal ini belum dilakukan dalam seleksi tenaga pendidik dan kependidikan. Seleksi kesehatan dan tes psikologi ini bertujuan untuk memastikan bahwa kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan terpenuhi secara fisik dan mental dan menjaga kualitas tenaga pendidik nantinya jika berinteraksi dan melaksanakan proses pendidikan. Untuk

tenaga pendidik dalam muatan khas seperti tahfidz dan BTA untuk sebagian pengajar diseleksi juga berdasarkan hafalan. Sayangnya seleksi ini hanya dilakukan terhadap sebagian pengajar BTA dan tahfidz karena sebagian pengajar BTA dan tahfidz kelas 1 dan 2 adalah wali kelas dan bukan pengajar BTA dan tahfidz khusus sehingga hafalan dan kemampuan mereka tidak dipenuhi sebagaimana pengajar BTA dan Tahfidz yang lain. Semestinya sebagai muatan khas dan ikonik penyaringan tenaga BTA dan Tahfidz dilakukan juga untuk pengajar kelas 1 dan 2 karena dikelas ini adalah pelajaran yang sangat mendasar bagi proses BTA dan tahfidz. Kualitas yang sama antara pengajar BTA dan tahfidz tiap tingkat kelas akan memudahkan dan menjamin kualitas yang berkesinambungan tiap tingkatnya. Sehingga kendala-kendala yang ada dapat terminimalisir sekecil mungkin dan lebih efektif dan berkesinambungan baik secara kualitas maupun kuantitas.

Orientasi pegawai juga sudah mulai dilakukan dalam waktu 3 bulan, kitaran waktu ini adalah waktu yang sangat baik untuk masa orientasi. Jika orientasi dilihat baik maka perjanjian kerja akan diteruskan. Sejauh ini orientasi selalu berjalan dengan baik dan berlanjut pada perjanjian kerja karena memang tenaga pendidik dan kependidikan yang diterima sudah diseleksi sebelumnya. Dalam orientasi guru diberikan kesempatan untuk mengajar dan berinteraksi dengan lingkungan sekolah semabri diberi pengarahan oleh kepala sekolah. Orientasi ini sudah memenuhi komponen standar orientasi pegawai yang baik.

Penempatan tugas biasanya dilakukan pada masa awal tahun ajaran melalui rapat guru. Sebelumnya penempatan ini dilakukan oleh kepala sekolah, sekarang

penempatan ini dilakukan berdasar kesepakatan guru. Ada satu kelaziman yang dimaklumi dalam penempatan guru yaitu tenaga pendidik yang lebih lama akan berada dan mengikuti kelas yang pernah dikelola sebelumnya. Misalnya pada tahun ini guru A ditempatkan di kelas 1A maka pada tahun berikutnya guru akan ditempatkan di kelas 2A mengikuti kelas peserta didik sebelumnya. Aspek kenyamanan siswa dan kebiasaan siswa lah yang dijadikan sebagai latar belakang penetapan yang demikian. Sewajarnya pengajar tetapkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan umumnya pengajar tidak cenderung berubah-ubah kelas. Hal ini untuk mengajarkan pada siswa untuk siap bersosialisasi dengan macam-macam kondisi pengajar. Selain itu, penetapan mengajar sesuai dengan kemampuan juga akan memudahkan tenaga pendidik untuk terus mengembangkan kemampuannya pada keahliannya sehingga dapat mencapai mutu yang diharapkan. Pembagian kerja yang diserahkan kepada masing-masing tim guru juga memiliki kelemahan yaitu kemungkinan adanya ketidak senangan masing-masing guru atau membandingkan kewenangan diantara mereka. Ada baiknya penempatan tugas ini dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan kemampuan masing-masing guru meskipun tetap memberikan celah untuk masing-masing tim guru menentukan teknis dilapangan.

Pelatihan pegawai yang diupayakan SDIT Al Firdaus pada tenaga pendidik tergolong sangat baik karena diketahui bahwa pelatihan-pelatihan yang diberikan sangat menunjang para tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Hanya saja pelatihan ini belum melingkupi pada tenaga kependidikan

dan pegawai yang ada di SDIT al firdaus. Hendaknya upaya pembimbingan dan pengembangan juga dilakukan terhadap tenaga kependidikan dan pegawai yang ada disana dalam rangka menjamin mutu kerja para tenaga kependidikan dan pegawai yang ada sehingga bisa berjalan sinergis dengan pegawai-pegawai lainnya.

Penilaian kinerja juga sudah mulai dijalankan dengan cukup baik terhadap tenaga pendidik berupa pengawasan dan koreksi aktif yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para tenaga pendidik yang meliputi berbagai aspek. Hendaknya tenaga kependidikan dan para pegawai lainnya juga dilakukan penilaian serupa agar tenaga kependidikan dan pegawai mampu meningkatkan kualitas kinerja mereka untuk mencapai tujuan pendidikan secara proporsional. Kualitas yang baik dan terjamin dari semua tenaga pendidik dan kependidikan akan menciptakan sinergisitas kerja dan hasil pada pelaksanaan pendidikan disekolah.

Kompensasi pegawai yang diberikan juga sudah terkategori baik karena gaji pokok sesuai dengan UMR yang seharusnya ditambah lagi dengan tunjangan-tunjangan dan bonus yang diberikan. Kompensasi yang diberikan juga sudah meliputi dua komponen yaitu kompensasi langsung berupa gaji dan insentif dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi kesehatan dan ketenagakerjaan.

Mutasi dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan belum diatur sehingga apabila ada tenaga pendidik dan kependidikan yang ingin berhenti cukup menyampaikan beberapa waktu sebelumnya agar sekolah dapat mencari pengganti. Semestinya mutasi, promosi dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan diatur dalam rangka memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja. Dan ketiga

hal ini dapat juga memicu semangat berlomba dan kerja sama para karyawan. Hal ini juga dapat membantu mendisiplinkan seandainya ada tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak melaksanakan tugas dengan baik.

d) Manajemen Kesiswaan

Upaya yang harus dilakukan pertama dalam manajemen kesiswaan adalah melakukan perkiraan dengan melihat tiga aspek yaitu bagaimana keberhasilan dan kegagalan penanganan siswa dimasa lampau, bagaimana factor kondisional dan situasional peserta didik dimasa sekarang dan antisipasi terhadap hal-hal yang berkenaan dengan masa mendatang. Ketiga hal ini harus dikaitkan agar setiap kegiatan yang akan dilakukan terhadap siswa akan didukung secara penuh oleh semua pihak. Perencanaan dalam kegiatan siswa di SDIT Al Firdaus nampak sudah mulai mempertimbangkan 3 aspek tersebut sehingga rencana-rencana yang dirancang terhadap siswa melihat pada ketiga aspek tersebut. Perumusan tujuan dijadikan sebagai tolak ukur dalam merencanakan program-program tersebut misalnya kita dapat melihat pada lampiran profil sekolah dimana dimensi kualitas baik tujuan umum dan khusus telah dicanangkan oleh SDIT Al Firdaus. Penyusunan dan kebijakan pada program-program yang terus diupayakan dikembangkan juga mewakili aspek perencanaan yang mulai matang disusun oleh SDIT Al Firdaus.

Penerimaan peserta didik dilakukan dengan cukup baik terlihat dari penentuan syarat, penyediaan formulir, penyediaan waktu pendaftara. Hanya saja seharusnya dibentuk kepanitiaan khusus dalam penerimaan peserta didik dan dilakukan seleksi untuk mmenentukan dan menempatkan peserta didik yang diterima.

Pembentukan kepanitian adalah dalam rangka mempercepat dan mengefektifkan proses penerimaan siswa baru yang memiliki *job description* masing-masing sehingga penerimaan siswa baru dapat berjalan lebih efektif dan terarah. Seadngkan seleksi dalam penerimaan siswa, meskipun paradigma sekolah adalah tidak mengkotak-kotakan peserta didik hanya saja seleksi yang dilakukan bisa dengan meragamkan kriteria penerimaan misalnya tidak semata menyaring berdasar kemampuan kognitif tetapi juga menimbang kemampuan afektif dan psikomotor. Hal ini bertujuan agar peserta didik yang tersaring dapat memenuhi kriteria peserta didik dan memudahkan untuk pembimbingan dan pendampingan siswa dalam program-program kesiswaan yang dilaksanakan.

Orientasi siswa yang dilakukan disekolah ini selama dua minggu sudah proporsional baik dilihat dari segi waktu maupun kegiatan pengenalan lingkungan yang diberikan. Materi-materi yang diberikanpun signifikan dengan program-program pendidikan yang dicanangkan sehingga peserta didik dapat semaksimal mungkin mendapatkan hak-haknya sebagai peserta didik dan dapat melaksanakan serta bertanggung jawab terhadap program-program yang dilaksanakan sekolah. Orientasi juga member efek positif bagi guru-guru yang bersangkutan sehingga dapat mengenal karakter dan memetakan potensi siswa yang dimiliki. Kelemahannya adalah orientasi ini tidak terikat secara langsung dengan kegiatan penerimaan siswa baru dan tidak ada kepanitian khusus melainkan melibatkan secara langsung semua guru terutama guru-guru yang akan menjadi wali kelas siswa. Hendaknya program

orientasi disatukan dengan kegiatan penerimaan siswa dan dibentuk kepanitiaan khusus dalam satu rangkaian tersebut.

Prosedur pelaksanaan program kependidikan terhadap siswa sudah diperhatikan dengan cukup baik dimana terdapat beberapa pengaturan kehadiran, kedisiplinan, pengaturan kode etik, serta pengaturan mutasi dan *drop out* peserta didik, pengaturan kenaikan tingkat dan pelayanan. Prinsip kekeluargaan yang diemban oleh sekolah dalam pelaksanaan program dan proses pembinaan siswa sesuai dengan kaidah strategi *multiple intelligence* yang diterapkan sekolah.

Evaluasi terhadap kegiatan pembinaan siswa sejauh ini dilakukan melalui rapat-rapat dewan guru dan juga terinterpretasi dengan rapor siswa. Kepala sekolah juga secara aktif melakukan monitoring terhadap kegiatan pembinaan. Apabila ada problem-problem yang dialami oleh guru pengajar maka kepala sekolah secara aktif melakukan pendampingan dalam pembinaan dan pendisiplinan siswa. Penangan terhadap peserta didik yang berkebutuhan khusus juga diperhatikan dengan baik dengan mengundang psikolog dengan rutin sehingga penanganan siswa berkebutuhan khusus dapat dilakukan dengan maksimal dan langkah terbaik. Proses monitoring juga membantu memberikan masukan bagi kepala sekolah untuk merancang program-program pendidikan yang akan dikomunikasikan bersama pihak yayasan. Evaluasi ini juga sangat bermanfaat dalam melihat keefektifan program-program yang sudah dilaksanakan sekolah.

Program pengembangan minat dan bakat siswa juga sudah dilakukan hanya saja sangat disayangkan program ini baru diterapkan pada kelas yang lebih tinggi.

Sebaiknya program ini bisa dilaksanakan juga untuk kelas rendah dengan proporsi waktu dan kegiatan yang lebih ringan sehingga dapat diketahui dan dikembangkan potensinya sedari dini.

e) Manajemen Sarana dan Prasarana

Penilaian kebutuhan dalam manajemen sarana prasarana dapat dilihat terdapat banyak perkembangan menuju ideal. Penilaian kebutuhan yang dilakukan dalam sarana prasarana menurut hasil wawancara adalah dengan melihat komposisi jumlah siswa sehingga perhitungan pemenuhan disesuaikan dengan keperluan siswa berdasar jumlahnya. Sarana prasarana yang ditetapkan sebagai kebutuhan adalah yang menunjang dengan tujuan kurikulum kemudian dilaksanakan perencanaan pemenuhan sarana dengan melihat alokasi dana yang tersedia. Setelah perencanaan maka dilaksanakanlah pemenuhan terhadap kebutuhan hingga dilakukan evaluasi terhadap pemenuhan sarana prasarana yang sudah dilaksanakan apakah sudah mencukupi atau belum. Metode yang digunakan adalah dengan observasi dan fokus group internal yayasan sedangkan tenaga pendidik dan kependidikan hanya dimintai list permintaan. Analisis kebutuhan sarana prasarana ini terus dilakukan tiap tahunnya.

Awalnya sumber pemenuhan sarana prasarana sepenuhnya berasal dari dana yayasan, sekarang dalam pemenuhan sarana dan prasarana sumber pengadaan diperoleh tidak hanya dari yayasan tetapi juga berasal dari dana yang disalurkan oleh dinas pendidikan berupa dana BOS, dan dari sumbangan orang tua murid. Melihat dengan banyaknya jumlah siswa dan perkembangan kebutuhan sarana prasarana

maka disusunlah daftar kebutuhan sarana prasarana yang harus dipenuhi dan diprioritaskan. Melihat alokasi dana yang tersedia maka diketahui bahwa diperlukan sumber dana lain selain dari perolehan yayasan maka diupayakanlah permohonan dana yang memungkinkan yaitu dari dinas pendidikan kota hingga akhirnya diperoleh bantuan berupa dana BOS. Sedangkan dana yang didapatkan dari sumbangan bersumber dari keinginan orang tua siswa yang melihat ada sarana dan prasarana yang bisa dibantu dengan memberikan sumbangan.

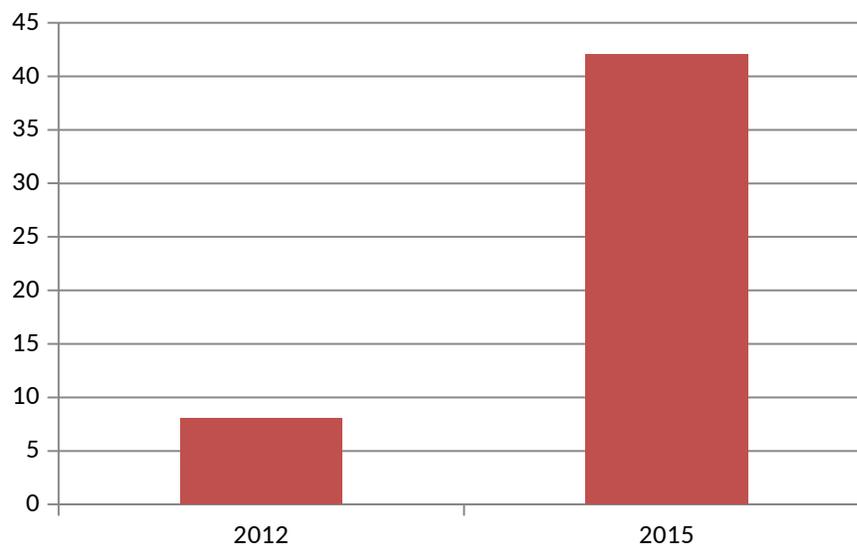
Standar sarana dan prasarana dilihat berdasarkan standar minimum yang telah ditetapkan dan menganalisis kebutuhan siswa serta pegawai terhadap sarana dan prasarana. Kelengkapan dan ukuran serta jumlah sarana prasarana dapat terlihat dari kondisi sebelumnya (lihat lampiran profil bagian sarana prasarana) dengan kondisi sekarang (lihat lampiran sarana prasarana) yang sangat berkembang. Sebagaimana diungkapkan dalam data manajemen sarana prasarana bahwa jumlah sarana dan prasarana saat ini sudah memenuhi kriteria minimal sarana dan prasarana. Kondisi gedung yang semula berstatus sewa sekarang juga sudah berada di gedung bangunan milik sendiri. Sarana dan prasarana yang dipenuhi adalah sarana dan prasarana yang sangat mendesak digunakan sehingga efisiensi sarana prasarana terpenuhi.

Inventarisasi yang dilakukan tidak mengalami banyak perubahan, sejak semula memang inventarisasi sudah dilakukan dengan baik oleh pihak SDIT Al Firdaus terhadap sarana dan prasarana. Teknik inventarisasi dilakukan secara administratif, diawal tempat penyimpanan hanya ruang kelas karena sarana dan prasarana belum terlalu banyak dan ruangan yang ada di ruko sewa pun masih

terbatas namun setelah memiliki gedung sekolah sendiri maka dinilai perlunya gudang khusus untuk menyimpan perlengkapan yang tidak digunakan langsung dalam pembelajaran sehingga dilakukanlah perencanaan untuk pengadaan gudang dalam pembangunan gedung sekolah. Dalam data sarana dan prasarana pada tabel 4.4 maka dapat dilihat jumlah yang telah dimiliki oleh SDIT al Firdaus. Penggunaan sarana prasarana sepenuhnya untuk operasional pendidikan dan terus dilakukan upaya pengembangan sarana prasarana terus dilakukan dengan analisis kebutuhan sebagaimana diungkapkan pada paragraf sebelumnya tentang penilaian kebutuhan dalam manajemen sarana dan prasarana.

Penilaian kebutuhan dalam manajemen sarana prasarana dapat dikatakan yang paling banyak dilakukan dibanding manajemen lainnya dikarenakan pemenuhan sarana dan prasarana menuju kondisi ideal hampir dikeseluruhan bagiannya dan mengalami perkembangan yang paling pesat dibanding yang lainnya. Penilaian kebutuhan dalam sarana dan prasarana ini baru sampai pada tahap evaluasi dikarenakan masih mengupayakan memenuhi sarana prasarana yang mendesak untuk dipenuhi dan disempurnakan. Meskipun penilaian kebutuhan sejauh ini masih menggunakan metode yang sama dengan penilaian kebutuhan manajemen yang lain yaitu dengan observasi dan fokus group. Waktu untuk melakukan penilaian kebutuhan ini dilakukan setiap tahun sehingga bisa dikatakan waktu ini cukup ideal.

Grafik 4.2 berikut menggambarkan bagaimana perkembangan jumlah sarana prasarana dari tahun 2012 hingga 2015.



Gambar. 4.2 Grafik perkembangan jenis sarana dan prasarana

Manajemen sarana dan prasarana pada SDIT Al Firdaus berdasar sumber perolehannya sudah cukup baik dengan melibatkan yayasan dan sumbangan dari orang tua siswa. SDIT Al Firdaus juga dapat bekerjasama dengan menggandeng dinas terkait dan pihak-pihak swasta misal dengan alokasi dana pendidikan diperusahan untuk membantu sekolah. Tanggung jawab pendidikan buka hanya tanggung jawab sekolah namun menurut undang-undang pihak pemerintah daerah maupun pihak swasta memiliki kewajiban membantu pengembangan pendidikan daerah sehingga sumber perolehan sarana dan prasarana SDIT Al Firdaus juga dapat melibatkan pihak-pihak tersebut.

Hasil wawancara dan lampiran sarana prasarana menunjukkan bahwa kriteria minimum lahan SDIT al Firdaus sudah cukup memenuhi kriteria berdasar rasio dan berada pada lokasi yang tidak berada di gasri sempadan sungai ataupun jalur transportasi umum, lahan sudah memiliki status hak tanah atas nama yayasan, dan peruntukan lokasinya sesuai dengan tata ruang wilayah hanya saja kondisi lingkungan yang masih dikelilingi wilayah kebun tidak cukup aman bagi aktifitas peserta didik.

Bangunan gedung untuk satuan pendidikan juga memenuhi rasio minimum luas lantai terhadap peserta didik, rombongan belajar dengan kapasitas 25 sampai dengan 27 orang perkelas sudah baik dan memadai, bangunan gedung memenuhi tata bangunan, persyaratan keselamatan dan persyaratan kesehatan, aksesibilitasnya dengan bangunan bertingkat dua lantai cukup memudahkan dan memperhatikan aspek keselamatan pengguna, kualitas bangunan gedung dan kapasitas instalasi listrik sudah memenuhi kriteria hanya saja sistem keamanan gedung juga cukup memadai dengan pagar pembatas untuk bangunan dibagian atas, sistem pemeliharaan gedung juga baik dengan tenaga kebersihan yang memadai untuk beberapa kelas dan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Kelengkapan prasaran standar yang sudah dimiliki SDIT Al Firdaus meliputi ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, tempat beribadah, ruang UKS, jamban, gudang, dan ruang olahraga hanya saja untuk ruang perpustakaan sekolah masih menyatu dengan ruang guru dan ruang pimpinan juga masih berada dalam satu tempat dengan ruang staf tenaga kependidikan dan ruang guru serta belum ada ruang sirkulasi.

Ruang kelas SDIT Al Firdaus sudah cukup memenuhi kriteria berdasar rombongan belajar hanya saja masih ada 2 rombongan kelas yang kelasnya belum memenuhi ruang belajar karena masih menggunakan pendopo terbuka sebagai ruang kelas. Fasilitas kelas sudah memenuhi pencahayaan yang memadai dan pintu yang memadai. Ruang kelas juga dilengkapi dengan kursi dan meja peserta didik, kursi guru, dan lemari namun belum ada rak hasil karya peserta didik. Peralatan pendidikan berupa alat peraga masih minim, media pendidikan masih berupa papan tulis dan cukup strategis ditambah dengan perlengkapan lain seperti alat kebersihan.

Ruang perpustakaan SDIT Al Firdaus belum cukup memadai karena masih berada satu ruangan dengan ruang guru, jenis pustaka masih terbatas dan belum sesuai dengan rasio jumlah siswa dan belum cukup menunjang bahan bacaan bagi siswa dalam belajar. Luas minimumnya belum sama dengan ruangan kelas dan tempat baca yang digunakan adalah ruang tamu. Tidak ada buku inventaris di dalam perpustakaan.

Laboratorium IPA belum ada di SDIT al Firdaus, ruang pimpinan masih menyatu dengan ruang guru dan ruang tenaga kependidikan. Perlengkapan-perengkapan diruangan ini pun belum cukup memadai dengan standar sarana dan prasarana berdasar jumlah tenaga pendidik.

Tempat beribadah sebagai tempat sholat dilakukan sudah cukup memadai karena ruangnya lebih lebar dari ruang kelas dan diisi dengan perabot ibadah yang cukup memadai. Ruang UKS, jamban dan gudang juga sudah dimiliki oleh SDIT Al Firdaus sesuai dengan rasio jumlah murid dan terdapat perabot yang sesuai dengan

keperluan masing-masing ruangan. Begitu juga dengan tempat olahraga meskipun masih dengan sarana yang minim.

Inventarisasai atau administrasi yang dilakukan dengan teknik penyusunan daftar sarana dan prasarana yang dilakukan dengan meminta list dari dewan guru dan juga dengan penentuan dari kepala sekolah melihat kondisi yang ada dilapangan, pengadaan sarana dan penyimpanan yang sebgayaan besar dilakukan oleh staf tata usaha dengan di setujui oleh pihak yayasan dan kepala sekolah. Pemeliharaan menjadi tanggung jawab bersama meskipun secara umum pemeliharaan diawasi oleh staf tata usaha. Sejauh ini belum diatur terkait dengan penghapusan sarana dan prasarana. Pengawasan penggunaan sarana dan prasarana dilakukan oleh kepala sekolah dibantu oleh staf tata usaha.

Sarana dan prasarana diperbolehkan digunakan oleh semua masyarakat yang ada dalam sekolah sesuai dengan kegunaan dan peruntukannya dan diawasi oleh kepala sekolah dibantu oleh staf tata usaha. Pengembangan fasilitas pendidikan terus diupayakan oleh SDIT al Firdaus melihat dan menimbang kebutuhan siswa yang bertambah dan sarana dan prasarana yang masih bertahap dipenuhi oleh sekolah.

f) Manajemen Keuangan

Proses penilaian kebutuhan dalam manajemen keuangan dengan fokus group melalui rapat internal yayasan. Proses yang dilakukan adalah dengan melakukan perhitungan terhadap keperluan sekolah baik terkait sarana prasarana maupun dana operasional. Para tenaga pendidik juga diminta untuk membuat daftar kebutuhan operasional mengajar. Dalam rapat internal yayasan ditentukan prioritas kebutuhan

yang dianggarkan dan dirancang lah anggaran dana dengan menghitung perkiraan pemasukan dan pengeluaran. Penilaian kebutuhan dalam manajemen keuangan kemudian tergambar pada RAPBS, setiap tahun dilakukan evaluasi terhadap manajemen keuangan.

Perencanaan keuangan sebagai cara untuk mengetahui hal-hal apa saja yang diperlukan untuk dipenuhi sehingga bisa dilakukan penganggaran dana memang menjadi proses yang juga dilakukan oleh sekolah bahkan ketika baru berdiri. Perencanaan dalam keuangan ini dilakukan setiap awal tahun melalui RAPBS (terlampir). Perencanaan keuangan hanya melibatkan kepala sekolah, bendahara, dan pihak yayasan. Yayasan lah yang menjadi pengontrol utama dalam keuangan untuk penggunaan dana yang berasal dari yayasan, sedangkan untuk dana BOS maka pengontrol adalah pihak dinas pendidikan.

Awalnya sumber keuangan hanya bersumber dari pendapatan yayasan. Namun, seiring dengan bertambahnya kebutuhan yang diperlukan oleh sekolah maka diupayakanlah sumber dana yang lain maka dana BOS adalah sumber pendapatan yang bisa diusahakan sebagai sumber pendapatan yang lain diluar iuran sekolah. Maka diupayakanlah permohonan BOS. Permohonan BOS akhirnya diterima dan disetujui oleh dinas pendidikan sehingga sumber pendapatan sekolah kini bersumber juga dari dana pemerintah berupa BOS. Laporan pertanggung jawaban yang dibuat pun mengiringi dengan sumberdana yang diperoleh, untuk dana BOS laporan pertanggungjawaban siberikan pada dinas pendidikan sedangkan laporan pertanggungjawaban lainnya diberikan pada yayasan.

Penilaian kebutuhan dalam keuangan sejauh ini dilakukan dengan tahap menilai kebutuhan keuangan dengan melihat rancangan pengeluaran (anggaran belanja) yang diperlukan sekolah kemudian dilakukan pemilahan prioritas dengan menyesuaikan perkiraan dana masuk. Setelah itu barulah dilakukan belanja sekolah sesuai dengan rencana yang telah disusun. Evaluasi anggaran dan penerimaan dana selalu dilakukan saat penyusunan RAPBS tahun berikutnya dengan merefleksikan laporan pertanggungjawaban tahun sebelumnya. Penilaian kebutuhan dalam manajemen keuangan ini sudah berjalan sampai tahap evaluasi. Rencana keuangan juga dilakukan pertahun sehingga ini adalah waktu yang baik dalam penilaian kebutuhan.

Manajemen keuangan sekolah diawali SDIT Al Firdaus dengan merencanakan segala kebutuhan sekolah untuk operasional kegiatan pendidikan disekolah. Kebutuhan sekolah dilakukan dengan meminta daftar kebutuhan guru dan juga kepala sekolah melakukan penilaian terhadap penggunaan sarana dan prasarana yang ada, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sekolah dan mengacu pada standar pembiayaan sekolah. Semua list kebutuhan sekolah kemudian dievaluasi untuk melihat kebutuhan yang paling mendesak dan menghitung alokasi dana yang harus disediakan dan menimbang perkiraan sumber dana yang masuk. Hasil rancangan tersebut kemudian dirapatkan dengan pihak yayasan.

Sumber dana SDIT Al Firdaus didapatkan dari wali murid, BOS, dan pendapatan jasa seperti SPP, uang masuk, serta sumbangan. Sumber dana yang didapatkan SDIT Al Firdaus masuk dalam kategori yang baik sesuai dengan USPN

No.20 tahun 2003 yang mengatur bahwa pengadaan dan pendayagunaan sumberdaya pendidikan dilakukan oleh semua pihak termasuk didalamnya pemerintah, masyarakat, serta keluarga peserta didik dalam rangka mempermudah dalam memeberikan kesempatan belajar bagi peserta didik. Sumber-sumber biaya pendidikan secara umum bisa didapatkan dari dana pemerintah, hanya saja SDIT Al Firdaus baru menerima satu jenis bantuan yaitu BOS. Semestinya sebagai sekolah yang baru berkembang SDIT Al Firdaus juga dapat diberikan dana seperti DAK dan bantuan-bantuan lain semacam hibah. Pendapatan dari iuran sekolah baru didapat dari SPP (sumbangan pembinaan pendidikan) dan sumbangan uang masuk serta Sumbangan sukarela dari orang tua siswa. Sebenarnya sumbangan sukarela juga bisa didapatkan oleh sekolah dari sumbangan swasta, sumbangan perusahaan dan sumbangan perseorangan dari masyarakat yang tidak hanya berupa uang tetapi dapat berupa material untuk pembangunan dan pengembangan sekolah.

Rancangan belanja dilakukan dengan rapat internal yayasan sedangkan Guru hanya diminta form keperluan. Rancangan belanja sebagaimana dapat terlihat pada lampiran RAPBS SDIT Al Firdaus meliputi pembiayaan langsung (*direct cost*) yang secara langsung menunjang penyelenggaraan pendidikan diantaranya adalah gaji guru dan karyawan, angsuran gedung, dan pembelian ATK , biaya tidak langsung (*indirect cost*) yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan misal konsumsi guru dan perjalanan transport. Pembiayaan ini belum meliputi biaya pribadi (*private cost*) dari orang tua dan biaya sosial (*sosial cost*) dari masyarakat. Kedua pembiayaan ini bisa saja dilakukan oleh SDIT al Firdaus sebagai sebuah sekolah swasta yang

memang dana pendidikan tidak bersumber utama dari dana pemerintah. Perencanaan RAPBS juga dapat mempertimbangkan konsep program operasional, usulan program, daftar usulan proyek, daftar isian proyek, serta petunjuk operasional terdahulu dalam konteks sekarang. SDIT Al Firdaus belum merancang secara penuh dengan pertimbangan-pertimbangan diatas secara detail dalam RAPBSnya.

Pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh SDIT Al Firdaus dengan hanya melibatkan pihak yayasan, kepala sekolah, bendahara sekolah dan staf tata usaha sudah sesuai dengan standar minimal pengelolaan dana pendidikan dan sudah bersifat efektif, akuntabel serta efisien namun hendaknya sifat pengelolaan ini juga bersifat transparan. Sejauh ini tidak diumumkan dan diberitahukan kepada khalayak umum laporan pertanggung jawaban penggunaan dana-dana sekolah. Laporan pertanggung jawaban memang sudah tepat disampaikan sekolah kepada yayasan dan dinas pendidikan terkait namun ada baiknya laporan pertanggungjawaban itu di sampaikan secara terbuka baik kepada guru-guru maupun pihak orang tua murid karena sifat penggunaan dana sekolah haruslah bersifat transparan.

2. Implementasi *Need Assessment* terhadap Peran Sumberdaya Manusia dalam Manajemen Pendidikan di SDIT Al Firdaus

Data hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kebutuhan dalam pengelolaan kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, dan keuangan peran yayasan sangat besar dan menjadi penentu utama dalam upaya pemilahan kebutuhan. Pengurus yayasan tidak hanya berperan dalam

memberikan saran dan masukan dalam memilih prioritas kebutuhan akan tetapi juga dalam menyeleksi serta menentukan kebutuhan yang mana akan dipenuhi terlebih dahulu. Peran kepala sekolah terhadap implemementasi *need assessment* hampir sejalan dengan fungsi dan peran yayasan dalam menentukan prioritas kebutuhan selain itu kepala sekolah juga berperan secara total sebagai corong informasi dan pelaksana penilaian kebutuhan yang dilakukan oleh sekolah. Peran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap implementasi *need assessment* dalam manajemen hanya terkait dalam tiga hal yakni dalam manajemen kurikulum, kesiswaan dan sarana prasarana namun peran ini hanya sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi yayasan. Implementasi *need assessment* terhadap peran dinas pendidikan terkait adalah sebagai corong pemerintah untuk menerapkan kebijakan serta memberikan arahan serta pendampingan terhadap pihak sekolah dalam menilai kebutuhan sekolah. Sedangkan peran masyarakat tidak terlalu terlihat dalam upaya penilaian kebutuhan.

Peran sumberdaya manusia terhadap upaya penilaian kebutuhan semestinya tidak didominasi oleh yayasan dan kepala sekolah. Semestinya dalam upaya penilaian kebutuhan tersebut peran aktif dari masyarakat, pemuka agama, dinas terkait, dan pihak swasta juga lebih proporsional dikarenakan masyarakat, pemuka agama, pihak swasta dan dinas terkait akan menjadi bagian pihak yang berperan dalam menyukseskan pelaksanaan pendidikan dan disekolah.