

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

MTsN 3 Banjar Kecamatan Beruntung Baru Kabupaten Banjar ini beralamat di jalan Jambu Burung RT. 01/001 Kecamatan Beruntung Baru Kabupaten Banjar Provinsi Kalimantan Selatan dengan berstatus Negeri. MTsN 3 Banjar dibangun pada tahun 1965 dengan izin operasional berdasarkan Surat Keputusan oleh Menteri Agama RI dengan nomor 515 A tahun 1995 dan diresmikan status kenegeriannya pada tanggal 06 Maret 1996 oleh Bupati Banjar H. Abdul Majid. Kemudian pada bulan Februari tahun 2017 madrasah ini berganti nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 Banjar.

Batas-batas yang mengelilingi MTsN 3 Banjar adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan MAN 3 Martapura
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan SMAN 1 Beruntung Baru
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan jalan Muara Halayung
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan jalan Jambu Burung

1. Sejarah singkat berdirinya MTsN 3 Banjar

Sejarah singkat perkembangan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 Banjar. Lembaga Pendidikan ini dulunya bernama Pendidikan Guru Agama (PGA) 4 tahun, yang didirikan pada tanggal 01 Januari 1965 atas prakarsa tetua masyarakat dan pemerhati pendidikan di wilayah ini dan madrasah ini merupakan

lembaga pendidikan lanjutan pertama yang tertua di Kecamatan Aluh-Aluh dan Beruntung Baru Kabupaten Banjar.

Pada tahun pelajaran 1978 lembaga pendidikan ini berganti nama menjadi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Irsyad Jambu Burung. Kemudian pada tanggal 25 Nopember 1995 madrasah ini di Negerikan oleh Menteri Agama RI dengan Nomor 515 A Tahun 1995 dan diresmikan penegeriannya tersebut pada tanggal 06 Maret 1996 oleh Bupati Banjar, Haji Abdul Majid. Kemudian pada bulan Februari tahun 2017 madrasah ini berganti nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 3 Banjar.

Madrasah ini siswa diberikan pendidikan dan pengajaran agama secara terperinci, yaitu; aqidah akhlak (2 jam), al-Qur'an hadits (2 jam), fiqih (2 jam), sejarah kebudayaan Islam (2 jam), dan bahasa Arab (3 jam), agar siswa dapat memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan baik dan benar. Selain itu madrasah ini juga mendidik dan mengajar siswa ilmu pengetahuan umum, agar siswa dapat sejajar dan mampu bersaing dengan lulusan sekolah umum yang setingkat.

Selama madrasah ini berdiri telah beberapa kali mengalami pergantian kepemimpinan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel II
Nama-Nama Kepala Madrasah yang Pernah Menjabat di MTsN 3 Banjar

NO	NAMA
1.	H. M. Zuhri
2.	H. M. Zam Zam
3.	M. Ishaq
4.	H. M. Jarsih
5.	H. M. Zaini Margani
6.	Djumberi Indul

7.	H. Ideris
8.	Drs. H. Rusli

Sumber data: Tata Usaha MTsN 3 Banjar Tahun Pelajaran 2017/2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Bapak Drs. H. Rusli yang sekarang menjabat sebagai kepala madrasah adalah kepala madrasah yang ke-8 di MTsN 3 Banjar. Tempat tinggal beliau di desa Muara Halayung Kecamatan Beruntung Baru Kabupaten Banjar. Beliau berlatar belakang pendidikan S1 Pendidikan Bahasa Arab pada tahun 1985 di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Sebelum menjadi kepala madrasah beliau pernah menjadi tenaga honorer di MTs/MA Al-Irsyad Jambu Burung pada tahun 1985-1991, beliau pernah menjadi guru di sekolah SMPN 1 Tambak Sirang Gambut pada tahun 1992-1996 yaitu kurang lebih 5 tahun. Pada tahun 1996 akhir beliau pindah ke MTsN Aluh-Aluh Kecamatan Beruntung Baru Kabupaten Banjar dan menjadi Kepala Madrasah pada tahun 2007 hingga MTsN Aluh-Aluh berganti nama menjadi MTsN 3 Banjar sekarang ini.

Sekolah MTsN 3 Banjar terdiri dari 1 orang kepala madrasah dan 25 orang tenaga pendidik, 3 orang tenaga kependidikan, 218 siswa, 1 orang satpam dan 1 orang penjaga sekolah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru pasal 17 bahwa minimal jumlah peserta didik terhadap guru berbanding 15: 1 dan MTsN 3 Banjar sudah sesuai dengan ketentuan tersebut bahwa telah memenuhi jumlah perbandingan antara peserta didik dengan guru 1: 8,72.

1. Visi dan Misi

Visi MTsN 3 Banjar adalah ”Terbentuknya generasi muda islami yang beriman teguh, bertaqwa dan berakhlak mulia.”

Misi MTsN 3 Banjar adalah sebagai berikut: (1) meningkatkan disiplin dan manajemen profesional pendidik dan tenaga kependidikan, melalui penataran, pelatihan, silaturrahi, dan seminar, sehingga memiliki ruhul jihad yang tinggi, (2) melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, (3) membantu dan mendorong siswa dalam mengenali potensi sehingga dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, (4) menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran agama melalui ibadah yaumiyah dan ekstrakurikuler secara teratur dan kontinue, (5) mengusahakan lulusan yang bermutu, berprestasi, berakhlak mulia dan bertaqwa kepada Allah Swt. serta tahan terhadap pengaruh budaya luar yang negatif.

2. Tujuan MTsN 3 Banjar

Setelah siswa dididik selama tiga (3) tahun di madrasah ini diharapkan: (1) mampu secara aktif melaksanakan ibadah yaumiah dengan baik, benar dan tertib, (2) berakhlak mulia (akhlakul karimah), (3) mampu bersaing dan tidak kalah dengan para siswa dari sekolah lain dalam bidang ilmu pengetahuan.

3. Keadaan Murid MTsN 3 Banjar

Tabel III

Data Keadaan Murid MTsN 3 Banjar

NO	KELAS	JUMLAH	L	P	WALI KELAS
1	VII A	22	11	11	Hj. Muhdiyah, S.Ag
2	VII B	23	11	12	Masitah, S.Ag
3	VII C	22	11	11	Safuani, S.Pd.I
4	VII D	22	10	12	Umni Mahmudah, S.Ag
5	VIII A	18	9	9	Fahmi Khairuddin, S.Pd
6	VIII B	19	10	9	H. Muhammad Zain, S.Pd.I
7	VIII C	19	10	9	Samsul Bahri, M.Pd
8	IX A	24	13	11	Masyhur, S.Pd
9	IX B	24	13	11	M. Busiri, S.Ag
10	IX C	25	13	12	Drs. Ahmad Murjani
JUMLAH		218	112	106	

Jumlah Total:

Kelas VII : 89

Kelas VIII : 56

Kelas IX : 73

Sumber data: Tata Usaha MTsN 3 Banjar Tahun Pelajaran 2017/2018.

B. Penyajian Data

Pada sub-bab di atas, telah diuraikan tentang gambaran umum MTsN 3 Banjar, pada bagian ini akan diuraikan data-data hasil penelitian yang telah penulis dapatkan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi kasus di MTsN 3 Banjar.

Data-data yang penulis sajikan ini berisi tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan proses perbaikan mutu dan kualitas serta permasalahannya

yang dihadapi oleh MTsN 3 Banjar. Peneliti telah menuangkan dalam tahapan-tahapan perubahan, antara lain.

1. Tahap Orientasi Perubahan

Pada tahapan ini peneliti akan memaparkan data-data hasil penelitian yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi oleh MTsN 3 Banjar dalam proses perubahan sebagai berikut: “Melihat situasi lingkungan sekitar bila tidak mendukung terhadap pembelajaran, dan lingkungan kelas pada waktu pengelolaan kelas misalkan ada kursi yang rusak melapor dengan sarana prasarana. Misal papan tulis ada yang rusak waktu masuk kelas”.¹

Terkait bagaimana cara untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh MTsN 3 Banjar. Dikemukakan oleh ibu Muhdiah bahwa pihak madrasah melakukan identifikasi terhadap situasi lingkungan sekitar madrasah, melakukan observasi semisal terhadap sarana dan prasarana apa saja yang ada yang mengalami kerusakan.

MTsN 3 Banjar memiliki masalah pada akses bagi warga madrasah untuk menuju lingkungan sekolah dan ketersediaan halaman. Lokasi berdirinya madrasah ini sebelumnya merupakan area persawahan, sehingga sering banjir dan sangat sulit untuk melaksanakan kegiatan di lapangan, perlu adanya pembuatan halaman beton.²

Sarana tidak mencukupi, baik sarana ruangan belajar atau fasilitas umum seperti wc, parkir, halaman yang sering tergenang air sehingga menyulitkan kegiatan rutin, seperti olah raga, senam bersama hari sabtu, upacara pagi senin, ruang kelas tidak cukup, ruang ibadah kurang, dan saat ini yang digunakan untuk tempat ibadah itu lokal atau ruangan belajar.³

¹Hasil wawancara dengan Ibu Muhdiah selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang laboratorium bahasa pada sabtu, 28 April 2018

²Hasil wawancara dengan Bapak Salahuddin selaku Wakamad sarana di MTsN 3 Banjar, di ruang tamu pada kamis, 15 Maret 2018

³Hasil wawancara dengan Bapak Zain selaku wakamad Humas di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada sabtu, 28 April 2018

Masalahnya anak-anak sulit masuk dan sering keluar pagar. Halaman ditimbuk karena sering banjir dan masih dalam keadaan berbentuk sawah sehingga sulit untuk melaksanakan upacara. Namun sekarang sudah 40% sudah selesai.⁴

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan wakil kepala madrasah MTsN 3 Banjar yang berlokasi pada area persawahan memiliki dampak yang besar bagi pelaksanaan program kerja madrasah. Perlu dilakukan pembuatan halaman yang memadai untuk beraktifitas. “Sekarang sudah 40% sudah selesai”, dikatakan oleh wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana MTsN 3 Banjar mengenai pembuatan halaman.⁵

Kita ini jelas kurang ruangnya, karena ruang baca perpustakaan dipakai untuk belajar atau ruang kelas dan ada ruang kelas dijadikan tempat mushala. Sejujurnya cukup saja tapi ruang guru kadada, ruang laboratorium kadada, nah ruang guru kemana meandak guru? atau cukup saja, mushalla itu ada 2 lokal tapi di mana saja sembahyangan? Jadi disitulah anggap kurang. (Kita ini jelas kurang ruangnya, karena ruang baca perpustakaan dipakai untuk belajar atau ruang kelas dan ada ruang kelas dijadikan tempat mushala. Sebenarnya cukup saja tetapi ruang guru tidak ada, ruang laboratorium tidak ada, nah ruang guru tersebut di mana tempat duduk guru? atau cukup saja, mushalla itu ada 2 lokal tetapi di mana tempat sholat? Jadi disitulah anggap kurang).⁶

Kemudian seperti kantin, kenapa perlu dibuat? agar anak-anak jangan keluar dari lingkungan madrasah pada saat jam istirahat. Jalan tembus antar kelas perlu dibuat? supaya memudahkan siswa untuk masuk ke dalam kelas, karena jalan sebelumnya harus memutar dulu. Seperti perpustakaan perlu dibuat, karena agar memudahkan anak didik untuk mengambil buku, untuk belajar bersama di perpustakaan yang dibimbing oleh seorang guru dan masih banyak lagi.⁷

⁴Hasil wawancara dengan Bapak Salahuddin selaku Wakamad sarana dan prasarana di MTsN 3 Banjar, di ruang tamu pada Kamis, 15 Maret 2018

⁵Hasil wawancara dengan Bapak Salahuddin selaku Wakamad sarana dan prasarana di MTsN 3 Banjar, di ruang tamu, Kamis 15 Maret 2018

⁶Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada Senin, 21 Mei 2018

⁷Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada Rabu, 4 April 2018

Berdasarkan hasil wawancara di atas juga disebutkan bahwa MTsN 3 Banjar juga perlu adanya pembangunan sarana-prasarana fisik dalam kegiatan madrasah. Agar kegiatan pada jam sekolah berjalan kondusif, diperlukan adanya bangunan fisik penunjang seperti kantin dan perpustakaan.

Hasil wawancara dengan beberapa narasumber di lapangan juga menyebutkan bahwa dalam pelaksanaan program kerja oleh warga dan civitas madrasah, MTsN 3 Banjar menghadapi beberapa masalah dalam hal keuangan, ketersediaan dan kelayakan sarana dan prasarana.

Menurut hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik MTsN 3 Banjar:

Pertama pemerintah: tidak ada hambatan, seperti dana pemeliharaan itu rutin setiap setahun sekali. Kedua Masyarakat: melihat kondisi masyarakat apakah dia berhasil dalam panen atau tidak, karena pemungutan itu berdasarkan zakat yang diambil dari masyarakat (wali murid). Kendalanya masalah keuangan, segala sesuatu yang ingin dilaksanakan dalam perbaikan apa saja terkendala oleh uang, karena setiap bantuan pemerintah kadang-kadang tidak mencukupi, sedangkan pemungutan dari siswa tidak diperbolehkan, maka jalan keluarnya dalam pelaksanaan tersebut biasanya pada MTsN 3 Banjar memilih pada musim panen padi setiap siswa memberikan zakat padinya sekemampuannya, artinya tidak terbatas dan padi itu di jadikan uang, dari zakat padi tahunan itulah uang terkumpul ditambah dengan uang pemerintahan untuk membangun apa saja dalam pelaksanaan sarana dan prasarana.⁸

Ditambahkan juga oleh Bapak Drs. H. Rusli , “Dana yang terbatas, bahkan di katakan kurang”.⁹

⁸Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada rabu, 4 April 2018

⁹Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

Pelaksanaan program kerja MTsN 3 Banjar tentu saja terdapat faktor lain yang menjadi hambatan, diantaranya adalah letak madrasah, lingkungan madrasah, serta orang tua siswa/masyarakat. Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan hal tersebut, seperti yang disebutkan oleh kepala madrasah MTsN 3 Banjar sebagai berikut:

Pertama itu masalah letak madrasah, letaknya di daerah rawa berkaitan dengan pembangunan sarana prasarannya. Kedua yaitu biayanya besar karena rawa. Persaingan lembaga pendidikan.

- 1) Madrasah dengan sekolah (SMP) berdekatan.
- 2) Madrasah ini dikelilingi oleh beberapa pondok pesantren.
- 3) Masalah peran serta orang tua murid yang dirasakan masih kurang memadai, seperti bantuan material dan dalam hal pembimbingan karena madrasah ini terletak di daerah perdesaan yang sebagian besar penduduknya hanya mengandalkan hasil dari pertanian padi.¹⁰

Berdasarkan wawancara di atas, kita dapat mengetahui bahwa MTsN 3 Banjar mempunyai masalah pada ketersediaan dana. Dana yang disalurkan oleh pemerintah belum bisa mencukupi kebutuhan operasional dan pengadaan sarana dan prasarana. Jadi, untuk menutupi kekurangan dana tersebut salah satu caranya adalah dengan mensosialisasikan untuk pengumpulan zakat hasil panen berupa padi dari orang tua siswa, karena memang mayoritas penduduk di desa tersebut adalah petani, dari padi yang sudah terkumpul tersebut baru pihak sekolah menguangkannya. Namun adanya zakat dari siswa dan orang tua masih belum mampu untuk menutupi kekurangan kebutuhan dana dalam pelaksanaan program kerja MTsN 3 Banjar.

¹⁰Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah MTsN 3 Banjar, di runag Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

Keadaan tenaga pengajar disampaikan oleh kepala madrasah MTsN 3 Banjar dianggap telah sesuai dengan harapan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MTsN 3 Banjar: “Alhamdulillah telah memenuhi standar mutu dan bekerja sesuai dengan latar pendidikan, bahkan ada satu orang guru yang telah menyelesaikan S2 dalam bidangnya (Guru Bahasa Indonesia), sedangkan untuk tenaga administrasi (PTT) dalam tahap penyelesaian S2.”¹¹

Pada bidang akademik, Tahun Ajaran 2017/ 2018 kelas VII, VIII, dan IX MTsN 3 Banjar sudah menggunakan kurikulum K13 seluruhan.¹²

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MTsN 3 Banjar:

Ketersediaan buku penunjang untuk siswa yang masih dianggap kurang. Buku saja, karena jika buku tidak ada maka sulit untuk mengajar. Sedangkan yang kami harapkan satu siswa satu buku namun keadaan sekarang bukunya tidak tersedia dan kadang-kadang disuruh memfotocopy dalam pengatasannya, dan kadang-kadang satu buku untuk dua siswa.¹³

Hal tersebut disebutkan juga oleh kepala perpustakaan tentang kurangnya ketersediaan dana untuk pengadaan buku pelajaran:

Tidak mencukupi, jelas tidak mencukupi karena ada kepentingan untuk pembangunan lain-lain saling menalangi, seperti menukar alat-alat drum band, pokoknya untuk kegiatan-kegiatan itu karena di kampung. Kurang karena kada kawa meambil dana dari 5% itu untuk perpustakaan, artinya sekolah tidak mampu atau kekurangan dana karena kebanyakan tuntutan. Contohnya seperti kegiatan UN ini menyediakan komputer 30 biji itu aja kali berapa dana yang telah habis keluar? kada harapan kawa tercukupi jika hanya mengandalkan duit bos. Malah guru-guru mehutangi, nah itu masalahnya. Karena di lapangan itu beda dengan perencanaan.

¹¹Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

¹²Hasil wawancara dengan Bapak Mukhdar, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada selasa, 3 April 2018

¹³Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

Kalau dihitung-hitung cukup ya kalo? Seperti kegiatan-kegiatannya ekstrakurikuler, les, dan lain-lain. Intinya masalah alokasi dana memang diperlukan untuk yang lain. (Tidak mencukupi, jelas tidak mencukupi karena ada kepentingan untuk pembangunan lain-lain saling membantu, seperti membeli alat-alat drum band, intinya untuk kegiatan-kegiatan itu karena bertempat di perkampungan. Kurang karena tidak bisa mengambil dana dari 5% tersebut untuk perpustakaan, artinya sekolah tidak mampu atau kekurangan dana karena kebanyakan tuntutan. Contohnya seperti kegiatan UN ini menyediakan komputer 30 buah. Itu saja berapa banyak dana yang telah keluar? tidak akan mampu tercukupi jika hanya mengandalkan dana bos. Bahkan sebaliknya guru-guru yang memberi hutang. Jadi, itulah masalahnya, karena di lapangan berbeda dengan perencanaan. Jika dihitung-hitung cukup saja ya kan? Seperti kegiatan-kegiatannya ekstrakurikuler, les, dan lain-lain. Intinya masalah alokasi dana memang diperlukan untuk yang lain).¹⁴

Kurangnya buku-buku pelajaran yang sesuai dengan kurikulum terbaru menjadi permasalahan yang penting dalam keberlangsungan penerapan kurikulum. Metode belajar mengajar telah ada, namun kebutuhan buku sebagai sumber referensi pelajaran tentu menjadi masalah serius. Tanpa buku, siswa-siswi MTsN 3 Banjar akan kesulitan menerima pelajaran karena kurang bahkan tidak adanya buku referensi penunjang pelajaran.

Sejujurnya ada 5% anggaran dana dari sekolah untuk buku itu, tetapi karena sekolah kebanyakan keperluan lain lalu diambil jatahnya untuk membeli buku itu, yang misalnya ujian nasional ini banyak banar duit keluar anggaran dana, jadi dipending ae dulu beberapa tahun untuk perpustakaan itu kadada masukan apa-apa buku kadada, dana alat tulis kantor haja yang dapat. (sebenarnya ada 5% anggaran dana dari sekolah untuk buku tersebut, tetapi karena sekolah kebanyakan keperluan lain kemudian diambil jatahnya untuk membeli buku, contohnya seperti ujian nasional ini sangat banyak uang yang keluar anggaran dana, jadi sementara di pending beberapa tahun untuk perpustakaan itu tidak ada masukan apa-apa buku, dana alat tulis kantor saja yang dapat).¹⁵

¹⁴Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada senin, 21 Mei 2018

¹⁵Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada senin, 21 Mei 2018

Dalam anggaran dana BOS/DIPA memang sudah ada alokasi sendiri untuk pengadaan buku yaitu sebesar 5%, namun karena banyak kebutuhan lain yang lebih penting seperti pengadaan komputer untuk pelaksanaan Ujian Nasional Berbasis Komputer maka dana yang lain banyak dialihkan untuk pengadaan tersebut. Permasalahan selanjutnya adalah buku kurikulum K13 yang diberikan oleh Kementerian Agama hanya buku pelajaran agama seperti buku fiqih, sejarah kebudayaan Islam, al-Qur'an-hadits lengkap, tetapi tidak ada buku pelajaran umum yang diberikan ke madrasah.

Tidak ada bantuan buku pelajaran umum karena di bawah naungan Departemen Agama, jadi buku agama saja yang ada buku umum kadada. Kalau di madrasah ini banyak pak agama diprioritaskan, pak agama dahulu, untuk buku umum tidak ada. (Tidak ada bantuan buku pelajaran umum karena di bawah naungan Departemen Agama, jadi buku agama saja yang yang tersedia, buku umum tidak ada. Jika di madrasah ini banyak pak agama diprioritaskan, pak agama terlebih dahulu, untuk buku umum tidak ada).¹⁶

Kemudian untuk mengklarifikasi dari apa yang dikatakan oleh kepala madrasah dan kepala perpustakaan di atas, peneliti melakukan wawancara kepada siswa di MTsN 3 Banjar. Dari hasil wawancara tersebut didapat informasi bahwa apa yang dikatakan oleh kepala madrasah adalah benar adanya.

Memang dasar bujur pada kurikulum K13, buku pelajaran kami masih kurang, banyak kakawanan yang kada kebagian buku, jadi harus bergantian memakai buku. Hal ini membuat susah kami dalam menyerap pelajaran, mengerjakan tugas dan mencari referensi pembelajaran. (Memang benar pada kurikulum K13, buku pelajaran kami masih kurang, banyak teman-teman yang tidak kebagian buku, jadi harus bergantian memakai buku. Hal ini membuat susah kami dalam menyerap pelajaran, mengerjakan tugas dan mencari referensi pembelajaran).¹⁷

¹⁶Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada senin, 21 Mei 2018

¹⁷Hasil wawancara dengan Ahmad Sauqi, siswa MTsN 3 Banjar, di ruang kelas pada sabtu, 7 Maret 2018

Berkenaan dengan hal di atas ditambahkan juga oleh wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum MTsN 3 Banjar:

Permasalahan dalam implementasi kurikulum adalah dalam penyesuaiannya terhadap kurikulum yang baru, seperti guru harus menambah wawasan dan pengetahuan mereka yang berhubungan dengan mata pelajaran yang mereka empu.

Dalam bidang pengembangan minat dan bakat (ekstrakurikuler), Ibu

Masitah, S.Ag menyampaikan selaku wakamad kesiswaan:

Ekstrakurikuler 5 tahun lalu hanya 3. Dahulu asalnya 3 haja (pramuka, PMR, dan drum band). Kemudian tambah lagi 2 (voli sama pencak silat. Dulu tidak ada guru olah raga yang sesuai jurusan JPOK namun sekarang sudah ada. (Ekstrakurikuler 5 tahun lalu hanya 3. Awalnya hanya 3 saja (pramuka, PMR, dan drum band). Kemudian tambah lagi 2 (voli dan pencak silat. Sebelumnya tidak ada guru olah raga yang sesuai jurusan JPOK namun sekarang sudah ada). Dilihat dari minat siswa, kemudian dilakukan pendataan minat anak bidang apa yang dia suka, ada bidang olah raga ada bidang seni.¹⁸

Dari penyampaian Ibu Masitah, S. Ag. selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, terlihat bahwa kegiatan ekstrakurikuler di MTsN 3 Banjar masih kurang, pengidentifikasian minat dan bakat siswa dilakukan dengan metode survey atau pendataan minat para murid. Disampaikan oleh salah satu siswa sebagai berikut:

Menurut ulun masih perlu ditambah lagi kegiatan ekstrakurikuler di madrasah ini seperti pelatihan tilawah, mahapal al-Qur'an atau tahfidz. Mun yang ada ni lumayan pang banyak sudah cuma mun ditambah kaya pelatihan tilawah lebih baik lagi. (Menurut saya masih perlu ditambah kegiatan kegiatan ekstrakurikuler di madrasah ini seperti pelatihan tilawah, menghafal al-Qur'an atau tahfidz. Kalau yang sekarang ini sudah banyak, namun jika ditambah seperti pelatihan tilawah akan lebih baik lagi).¹⁹

¹⁸Hasil wawancara dengan Ibu Masitah selaku Wakamad kesiswaan, di ruang tamu pada sabtu, 7 April 2018

¹⁹Hasil wawancara dengan Ahmad Sauqi, siswa MTsN 3 Banjar, di ruang kelas pada sabtu, 7 Maret 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan siswa tersebut peneliti juga melakukan wawancara dengan orang tua siswa atau masyarakat sekitar tentang kegiatan ekstrakurikuler di MTsN 3 Banjar:

Pas haja pang sudah bagus jua, tapi perlu jua ditambah nang kaya balajar mangaji tilawah, atau tahfidz, kan sakulah agama. Jadi mun bisa mangaji tilawah tu kawa jua kaina disuruh-suruh meisi acara di kampung amunnya diperlukan, karena wayahini ngalih sudah mencari yang bisa mangaji betilawah. (Sebenarnya sudah bagus, tetapi perlu juga ditambah kegiatan seperti pembelajaran tilawah, atau tahfidz, kan sekolah agama. Jadi kalau bisa membaca al-Qur'an dengan tilawah nanti bisa untuk diminta mengisi acara di kampung, jika diperlukan, karena sekarang ini cukup sulit mencari orang yang bisa membaca al-Qur'an dengan tilawah).²⁰

Berdasarkan pemaparan di atas, pihak madrasah telah mengidentifikasi apa saja permasalahan yang ada pada MTsN 3 Banjar, baik permasalahan akademik maupun non-akademik. Dari data tersebut tahap orientasi dilakukan dengan pengamatan pihak sekolah, usulan siswa dan masyarakat atau orang tua siswa terhadap madrasah. Bertolak dari uraian tersebut, kita dapat mempertimbangkan untuk mengumpulkan ide/pendapat tentang langkah apa saja yang dapat diambil untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

2. Tahap Inisiasi Perubahan

Setelah melakukan identifikasi pada tahap orientasi, maka tahap selanjutnya adalah tahap inisiasi. Tahap ini merupakan tahap pengumpulan ide/pendapat ataupun langkah-langkah untuk menyelesaikan permasalahan yang sudah diidentifikasi pada tahap orientasi. Berikut hasil observasi dan wawancara peneliti.

²⁰Hasil wawancara dengan Ibu Sanah selaku masyarakat atau orang tua siswa pada rabu, 21 Maret 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani dalam mengumpulkan ide/pendapat untuk menyelesaikan masalah yang ada pada MTsN 3 Banjar yaitu, “Melalui rapat, bisa melalui rapat dinas bulanan yang dilaksanakan setiap satu bulan sekali, apa saja yang dipermasalahkan itu musyawarahnya melalui rapat.”²¹

Kepala Madrasah MTsN 3 Banjar juga menambahkan mengenai rapat dinas:

Menginventarisir isu-isu strategis yang kita bahas ketika sidang kenaikan kelas dilanjutkan dengan rapat dinas menjelang tahun ajaran dilanjutkan dengan rapat dinas bulanan dan rapat dinas dadakan jika di anggap mendesak, rapat dadakan itu misalnya menjelang persiapan menghadapi UN, semesteran, dan perubahan kalender pendidikan.²²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut tergambar bahwa metode yang digunakan untuk pembahasan permasalahan yang dihadapi dan mengumpulkan pendapat penyelesaian masalah di MTsN 3 Banjar adalah dengan kegiatan rapat dinas bulanan, setiap tahun ajaran, ataupun rapat dadakan sesuai dengan keperluan. Dalam proses pengumpulan ide ini metode yang didahulukan adalah prinsip kebersamaan. Seperti yang dipaparkan kepala madrasah MTsN 3 Banjar bahwa:

Pengutamakan kebersamaan. Karena pada dasarnya keberhasilan adalah keberhasilan bersama, kalau ada penyimpangan bahkan kesalahan itu berkaitan dengan dedikasi atau pengabdian perorangan, maksudnya itu apakah sebagai guru, sebagai BP, atau wali kelas, dan seterusnya. Biasanya kita menawarkan kepada peserta rapat yang lain mungkin ada pandangan untuk mengatasi hal tersebut dan keputusan terakhir setelah dilemparkan

²¹Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada rabu, 4 April 2018

²²Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

kepada forum diambil oleh pimpinan madrasah, berdasarkan tadi maka kita melihatnya cara beginilah yang lebih menguntungkan.²³

Berkenaan hal di atas, tenaga pendidik lain yang peneliti wawancarai menambahkan sebagai berikut: "Kesepakatan bersama. Masing-masing sebelumnya mengeluarkan idenya kemudian dirundingkan yang mana yang terbaik untuk kemajuan madrasah".²⁴

MTsN 3 Banjar mengedepankan prinsip kebersamaan dalam pengambilan keputusan, seluruh pihak yang ada di MTsN 3 Banjar ikut serta dalam proses musyawarah ini sehingga dapat menghasilkan ide-ide yang bagus untuk menyelesaikan masalahnya seperti yang dikemukakan oleh Bapak Murjani sebagai berikut:

Apabila rapat dinas itu semua dewan guru beserta staf TU, kepala TU dan kepala madrasah semuanya bisa mengeluarkan pendapat, dari situ lah maka muncul ide-ide itu untuk mengharapkan dari apa yang ingin di capai, karena kita itukan setiap manusia macam-macam, nah ide yang paling baik jadi itu yang diambil.²⁵

Dalam tahap pengumpulan ide/pendapat ini tentu saja tidak hanya dari internal pengelola madrasah, ada dari siswa, komite sekolah, masyarakat, dan juga orang tua siswa.

Aspirasi pelajar kita tampung melalui forum Osis yang di motori oleh wakamad kesiswaan. Kita di madrasah mempunyai wakamad humas, yang selalu berkoordinasi dengan masyarakat sekitar, pihak yang berwenang dan stakeholder/pemerhati pendidikan lainnya. Bisa ada orang bertanya tentang bagaimana sekolah, lalu kita kan bisa menyampaikan

²³Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

²⁴Hasil wawancara dengan Ibu Muhdiah selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang laboratorium bahasa pada sabtu, 28 April 2018

²⁵Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada rabu, 4 April 2018

apa yang perlu disampaikan mungkin orang ada kritik. Pertemuan dengan komite sekolah dilakukan per-semester pertama diawal tahun kemudian, kemudian pengayaan bagi kelas IX, ketika sholat hajat menjelang ujian nasional, selanjutnya pada acara pengukuhan perpindahan. Setelah siswa resmi diterima, sekolah mengundang seluruh orang tua siswa baru untuk menyampaikan program sekolah termasuk kegiatan ekstrakurikuler.²⁶

Seperti yang disebutkan juga oleh salah satu siswa MTsN 3 Banjar bahwa: “Kami para siswa jika ingin menyampaikan keluhan ataupun kritik saran bisa melalui forum OSIS yang biasanya ada pertemuan untuk membahas program kerja, serta biasanya ada teman-teman yang curhat tentang sekolah ataupun yang lain”.²⁷

Berdasarkan pemaparan di atas, tergambar bahwa metode yang digunakan untuk pembahasan permasalahan yang dihadapi dan proses pengumpulan ide/pendapat penyelesaian masalah di MTsN 3 Banjar dilakukan melalui forum pada saat rapat dinas bulanan, rapat dadakan (karena ada permasalahan tertentu), rapat kenaikan kelas, rapat dinas awal semester baru, rapat dengan orang tua siswa diawal tahun ajaran, forum OSIS, dan pertemuan dengan orang tua siswa atau wali murid, dan rapat madrasah dengan orang tua siswa atau masyarakat. Proses pengumpulan ide penyelesaian masalah ini melibatkan seluruh pihak yang ada di MTsN 3 Banjar, dan masyarakat sekitar. Dalam proses pengumpulan ide ini metode yang didahulukan adalah prinsip kebersamaan.

²⁶Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

²⁷Hasil wawancara dengan Ahmad Syauqi, siswa MTsN 3 Banjar, di ruang kelas pada sabtu, 7 Maret 2018

3. Tahap Implementasi Perubahan

Pada tahap implementasi, peneliti mendapatkan data hasil wawancara dari narasumber dengan beberapa poin sebagai berikut.

a. Proses awal pelaksanaan perubahan

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik MTsN 3 Banjar.

Proses awal bila sudah siap dana baru dimulai. Kalau dana tidak ada maka tidak bisa dimulai. Kalau dananya ada dan disetujui Kepala Madrasah, baru kita melaksanakannya seperti mencari barang, mencari tukangnyanya. (Proses awal jika telah siap dana baru dimulai. Jika dana tidak ada maka tidak bisa dimulai. Jika dananya ada dan disetujui Kepala Madrasah, baru dapat melaksanakannya seperti mencari barang, mencari buruh bangunan).²⁸

Proses awal implementasi perubahan akan dilakukan jika persetujuan serta dana sudah tersedia. Jika persetujuan dari kepala madrasah sudah ada, maka akan dilakukan pemenuhan kebutuhan untuk pelaksanaan program kerja yang telah ditentukan/perubahan.

Pada bagian akademik, persiapan untuk perubahan juga tentu dilakukan. Untuk menghadapi perubahan kurikulum pembelajaran, oleh Bapak Mukhdar, S. Pd. menyampaikan: “Mengikuti pelatihan atau workshop untuk guru secara bertahap masing-masing guru mata pelajaran”.²⁹

Menurut hasil wawancara dengan kepala madrasah MTsN 3 Banjar:

Tenaga pendidik dan kependidikan sudah sesuai dengan tuntutan dan mengikutkan mereka dalam berbagai kegiatan resmi seperti MGMP,

²⁸Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada Rabu, 4 April 2018

²⁹Hasil wawancara dengan Bapak Mukhdar, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada Selasa, 3 April 2018

seminar, dan pelatihan, bahkan sebagai pimpinan selalu menganjurkan agar guru-guru melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan harus memperkaya keilmuan sesuai dengan bidangnya.³⁰

b. Pihak yang terlibat dalam pelaksanaan perubahan

Pada poin ini peneliti mendapatkan informasi dari salah satu tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar: “Pihak yang terlibat pada umumnya lebih banyak dilakukan oleh bagian sarana dan prasarana sekolah saja. Karena pengadaan alat-alat sarana-prasarana dan bangunan dipegang oleh bagian sarana dan prasarana. Kalau pihak yang lain itu hanya memberikan ide-ide”.³¹

Berdasarkan pemaparan oleh narasumber di atas, bagian sarana-prasarana memiliki pembagian kerja yang lebih besar, karena kendala mendasar yang dihadapi oleh MTsN 3 Banjar terletak pada bagian pendanaan dan sarana prasarana.

Untuk program kerja yang telah dicanangkan, maka pembagian tugas kerja akan dilaksanakan pada saat rapat tahun ajaran, seperti yang disampaikan wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

Pembagian tugas dilaksanakan melalui forum rapat di awal tahun ajaran, jadi pembagian tugas pelaksanaan perubahan itu disesuaikan dengan sertifikasi guru mata pelajaran yang ada di madrasah yang biasanya di koordinasikan pada rapat awal tahun ajaran yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah.³²

³⁰Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

³¹Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada rabu, 4 April 2018

³²Hasil wawancara dengan Ibu Hindun, selaku Wakamad Kurikulum, di ruang laboratorium bahasa pada kamis, 22 Maret 2018

c. Implementasi perubahan terhadap masalah

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik dan bendahara MTsN 3 Banjar, untuk mengatasi permasalahan dana MTsN 3 Banjar: “Langkahnya menyiapkan dana bos sesuai dengan keperluan yang dibutuhkan dan berdasarkan RKM (Rencana Kegiatan Madrasah) tahunan”.³³

Ditambahkan juga oleh kepala madrasah MTsN 3 Banjar: “Melalui dana dipa, kemudian dengan komite sekolah mengumpulkan zakat dan dana lain yang halal dan relevan”.³⁴

Dana kebanyakan bersumber dari pemerintah, yang sudah ada dalam anggaran sekolah dan pemerintah. Ada juga dana yang berasal dari sumbangan masyarakat sekitar berupa hasil bumi. Kemudian dana yang sudah ada dikelola oleh bendaharawan. Segala kebutuhan dana untuk melaksanakan program kerja akan dibuatkan proposalnya oleh bendaharawan yang kemudian untuk disetujui oleh Kepala Madrasah.³⁵

Kemudian untuk mengklarifikasi dari apa yang dikatakan oleh kepala madrasah di atas, peneliti mencoba melakukan wawancara kepada salah satu masyarakat atau orang tua siswa di MTsN 3 Banjar:

Biasanya kami menyumbangkan zakat hasil panen padi ke madrasah setiap setahun sekali, tujuannya adalah untuk membantu terlaksananya pendidikan yang ada di madrasah tersebut karena peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat penting.³⁶

³³Hasil wawancara dengan Ibu Mujibatunnisa, selaku tenaga pendidik dan bendahara sekolah di MTsN 3 Banjar, di ruang laboratorium bahasa pada Kamis, 22 Maret 2018

³⁴Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada Rabu, 2 Mei 2018

³⁵Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru, Rabu 4 April 2018

³⁶Hasil wawancara dengan Ibu Sanah selaku masyarakat atau orang tua siswa pada Rabu, 21 Maret 2018

Berdasarkan pemaparan oleh narasumber di atas, MTsN memiliki beberapa sumber pendanaan baik dari pemerintah maupun masyarakat. Pendanaan yang berasal berasal dari masyarakat sekitar khususnya dari orang tua siswa berupa sumbangan atau zakat hasil panen dan hasil zakat tersebut kemudian dikelola oleh bendahara untuk diuangkan.

Dalam hal sarana dan prasarana, MTsN 3 Banjar selalu berusaha untuk mendapatkan tambahan ruangan maupun perangkat pembelajaran serta ekstrakurikuler dengan mengajukan proposal, kemudian mengusahakan untuk mencari celah untuk bisa mendapatkan prioritas.³⁷

Adanya proposal disetujui atau tidak, maka dinilai dari seberapa bermanfaat dan kondisi keuangan yang tersedia, hal ini dikemukakan oleh Bapak H. Samsul Bahri:

Tergantung kondisi tergantung kebermanfaatannya. Misal kegiatannya handak alat drum band untuk ekstrakurikuler, ajukan proposal, aku kan mengajukan jua buku kada disetujui karena drum band lebih utama. Keadaan buku dipending dahulu sementara. Jadi disetujuinya itu kada kawa disetujui seberataan melihat dananya jua dan keperluan yang diusulkan bila banyak kada kawa, bila sedikit kawa. (Tergantung kondisi tergantung kebermanfaatannya. Misal kegiatannya ingin alat drum band untuk ekstrakurikuler, dengan mengajukan proposal, saya mengajukan juga buku, namun tidak disetujui karena drum band lebih utama. Keadaan buku dipending untuk sementara. Jadi disetujui itu tidak bisa semuanya).³⁸

Mengenai lahan pihak madrasah sudah melakukan pembelian tanah seluas 1 hektar untuk perluasan wilayah madrasah, dikemukakan oleh Bapak Salahuddin, “Kami baru membeli tanah sebanyak 1 hektar”. Dan halaman pun sudah 40%

³⁷Hasil wawancara dengan Bapak Rusli, selaku Kepala madrasah di MTsN 3 Banjar, di ruang Kepala madrasah pada rabu, 2 Mei 2018

³⁸Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada senin, 21 Mei 2018

selesai pembangunan halaman betonnya sehingga kegiatan-kegiatan yang menggunakan lapangan madrasah sudah tidak terhambat karena adanya banjir.³⁹

Permasalahan ketersediaan buku pelajaran kurikulum K13 juga menjadi penghambat dalam pelaksanaan program kerja MTsN 3 Banjar dalam bidang akademik, untuk mengurangi dampak ataupun akibat dari kekurangan buku ini maka dewan guru melakukan pembelian buku yang kemudian diperbanyak dengan cara fotocopy.

Mengatasi itu guru-guru masing-masing ada bukunya, jadi guru menukar habis tu di fotokopykan. Jadi difotocopykan dan fotocopynya ditabusi oleh kakanakan, yang jadi masalah itu siswanya memfotocopy sorang karena dana untuk itu kadada gasan menukar buku. Cuma kalau memfotocopy itu inya kawa tunggal dikitan, misalnya satu bab dahulu itu lebih ringan, kaina sampai materinya memfotopy lagi. Itulah solusinya karena tidak ada kemampuan untuk mendanai itu. (Mengatasi itu masing-masing guru mempunyai buku pegangan, jadi guru terlebih dahulu membeli buku kemudian difotocopykan. Jadi Jadi difotocopykan dan fotocopynya ditebus oleh siswa, yang menjadi permasalahan siswa memfotocopy sendiri karena dana itu tidak ada untuk membeli buku. Cuma jika memfotocopy itu dia bisa sedikit demi sedikit, missal satu bab terlebih dahulu itu menjadikan lebih ringan, nanti sampai materi selanjutnya memfotocopy lagi. Itulah solusinya karena tidak ada kemampuan untuk mendanai itu)⁴⁰

Ekstrakurikuler di MTsN 3 Banjar juga perlu adanya penambahan macam kegiatan karena dirasa masih kurang, langkah yang diambil untuk mengatasi permasalahan ini disampaikan oleh Ibu Masitah, S. Ag. selaku wakil kepala madrasah kesiswaan sebagai berikut:

Dilihat dari minat siswa, kemudian dilakukan pendataan minat anak bidang apa yang dia suka, ada bidang olah raga ada bidang seni. Mencari

³⁹Hasil wawancara dengan Bapak Salahuddin selaku Wakamad sarana di MTsN 3 Banjar, di ruang tamu pada Kamis, 15 Maret 2018

⁴⁰Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada Senin, 21 Mei 2018

pembina atau pelatih dari kegiatan ekstrakurikuler dan menetapkan pendamping kegiatan ekstrakurikuler itu dari pihak madrasah. Kalau pramuka kegiatan wajib, PMR yang utama. Drum band, pencak silat dan voli itu termasuk kegiatan ekstrakurikuler pilihan.⁴¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Masithah tersebut maka penambahan kegiatan ekstrakurikuler akan dilihat dari pendataan minat anak, setelah itu akan dilakukan penambahan kegiatan yang diperlukan dan mencari pelatih/pembina untuk ekstrakurikuler tersebut.

d. Kendala dalam pelaksanaannya

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar: “Kendalanya dalam pelaksanaan yang jelas adalah masalah pendanaan. Apabila dana tersedia maka program kerja yang dicanangkan akan dapat terlaksana, namun apabila dana tidak ada maka tidak dapat terlaksana” .⁴²

Sebenarnya alokasi dana sudah ada diperuntukan untuk masing-masing keperluan, namun karena ada keperluan lain yang lebih penting, maka hanya program kerja yang pentinglah yang didahulukan untuk dipergunakan dananya seperti Ujian Nasional Berbasis Komputer 2018. Hal tersebut tergambar dalam hasil wawancara berikut:

Sebenarnya duitnya sudah dianggarkan ada post-postnya sudah. Misalnya untuk ujian nasional ada 2 juta, 2 juta pang sudah, jadi misalkan pas ujiannya 2 juta itu tidak cukup maka dari itu menarik duitnya dari yang tadi maksudnya menarik duit dari keperluan yang seharusnya di keluarkan tetapi ditahan dialihkan ke situ, mun tida kada kawa ujian. Baik ujian dahulu diselesaikan yang buku ini kaina. (sebenarnya telah ada anggaran dananya masing-masing. Misalnya untuk ujian nasional ada 2 juta, ya

⁴¹Hasil wawancara dengan Ibu Masithah selaku Wakamad kesiswaan MTsN 3 Banjar, di ruang tamu pada sabtu, 7 April 2018

⁴²Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Murjani, selaku tenaga pendidik di MTsN 3 Banjar, di ruang guru pada rabu, 4 April 2018

Cuma 2 juta yang digunakan, jadi apabila waktu ujian 2 juta tersebut tidak mencukupi maka dari itu anggaran lain ditarik yang seharusnya di keluarkan tetapi ditahan di alihkan ke ujian nasional, kalau tidak seperti itu maka tidak akan bisa dilaksanakan ujian. Lebih diutamakan baik ujian, untuk masalah buku nanti.⁴³

Dana memang menjadi permasalahan inti seluruh sekolah dan terkhusus di MTsN 3 Banjar. Narasumber mengatakan untuk kendala yang pasti ada pada masalah dana. Jika dana tersedia maka akan mudah untuk melaksanakan program kerja yang sudah ditentukan, jika tidak ada maka tidak akan bisa melaksanakannya. Pada kasus yang tidak ada dalam anggaran dana DIPA pihak madrasah menunda dan melaksanakannya pada ajaran tahun depan. Oleh karena itu pihak MTsN 3 Banjar telah berusaha untuk melakukan pengusulan pendanaan ataupun bantuan agar program kerja yang telah dicanangkan bisa terlaksana.

C. Analisis Data

Pada bagian ini peneliti akan melakukan analisis terhadap data-data yang sudah didapatkan dari hasil penelitian di lapangan tentang tahapan perubahan pada MTsN 3 Banjar untuk menjadi lebih baik yang meliputi: (1) Tahap Orientasi Perubahan, (2) Tahap Inisiasi Perubahan, (3) Tahap Implementasi Perubahan.

1. Tahap Orientasi Perubahan

Dalam tahap orientasi, proses pengumpulan data kendala dan permasalahan yang dihadapi dalam proses pelaksanaan program kerja di MTsN 3 Banjar berjalan dengan sangat baik. Permasalahan apa saja dalam segala bidang dapat

⁴³Hasil wawancara dengan Bapak Samsul Bahri selaku kepala perpustakaan MTsN 3 Banjar pada senin, 21 Mei 2018

diidentifikasi dengan baik oleh seluruh pihak yang memiliki peran penting di MTsN 3 Banjar.

Sesuai dengan teori yang dikemukakan, perubahan memerlukan pemimpin yang kompeten untuk mengelola perubahan, yang mampu mempengaruhi dan memotivasi bawahannya untuk menjalankan perubahan. Kepala MTsN 3 Banjar selaku pemimpin kebijakan dan pelaksanaan program kerja juga sudah berperan sebagai agen perubahan dengan sangat baik. Dari pengamatan peneliti, kepala madrasah MTsN 3 Banjar selalu memantau dan mengayomi seluruh warga madrasah disetiap program kerja yang dilaksanakan, selalu bisa mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh madrasah dan menghasilkan kebijakan dan usaha yang baik untuk menghadapinya.

MTsN 3 Banjar melakukan identifikasi permasalahan dengan beberapa cara baik itu di dalam rapat dinas bulanan, bertanya kepada dewan guru, siswa, maupun dari penyampaian orang tua siswa dan masyarakat sekitar. Pada rapat dinas bulanan maka masing-masing pihak yang terlibat akan diminta menyampaikan permasalahan yang dihadapi masing-masing bidang yang kemudian dimusyawarahkan untuk menemukan solusinya (masuk di dalam tahap inisiasi). Dari orang tua siswa dan masyarakat biasanya juga difasilitasi madrasah untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi melalui humas MTsN 3 Banjar.

Proses pengidentifikasian permasalahan yang dihadapi di MTsN 3 Banjar sudah sangat baik karena proses identifikasinya meliputi seluruh pihak baik pihak internal maupun eksternal madrasah.

Berdasarkan hasil temuan dan diimplikasikan dengan teori, dalam proses pengidentifikasian kendala dan permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan dan program kerja di MTsN 3 Banjar sudah sangat baik. Pengidentifikasian masalah dilakukan dengan melibatkan seluruh pihak yang ada di madrasah maupun lingkungan sekitar madrasah. Dalam hal ini peran kepala madrasah, dewan guru dan para siswa sebagai pelaksana utama kebijakan sangat diperlukan agar dalam kegiatan keseharian madrasah tetap berjalan dengan baik dan tidak menghambat kegiatan yang sudah diwacanakan. Dengan segala kendala dan permasalahan yang sudah diidentifikasi, maka akan memudahkan pihak madrasah untuk mengetahui dan mencari solusi dari permasalahan tersebut demi kemajuan MTsN 3 Banjar.

2. Tahap Inisiasi Perubahan

Tahap inisiasi adalah tahap pengumpulan ide tentang program yang dapat menjadi solusi. Dalam tahap inisiasi, akan dikumpulkan ide berupa kritik dan saran yang membangun untuk menjadi solusi dari kendala dan permasalahan yang dihadapi di MTsN 3 Banjar. Dalam penelitian ini peneliti menyoroti terkhusus tentang cara dari MTsN 3 Banjar untuk mengumpulkan ide sebagai solusi dan pemecahan masalah.

MTsN 3 Banjar dalam mengumpulkan ide dan pendapat untuk menyelesaikan masalah yang ada yaitu melalui rapat, baik melalui rapat dinas bulanan yang dilaksanakan setiap satu bulan sekali dan diikuti oleh seluruh civitas MTsN 3 Banjar, yang apa saja permasalahan akan dimusyawarahkan melalui rapat.

Selain rapat dinas bulanan, untuk menginventarisasi isu-isu yang lebih strategis mengenai kebijakan dan program kerja yang dicanangkan dibahas melalui sidang kenaikan kelas dan dilanjutkan dengan rapat dinas menjelang tahun ajaran, jika dianggap mendesak maka akan diadakan rapat dinas dadakan, semisal rapat menjelang ujian nasional, semester awal dan perubahan kalender pendidikan. Jadi metode yang digunakan untuk pembahasan permasalahan yang dihadapi dan mengumpulkan pendapat penyelesaian masalah di MTsN 3 Banjar sudah berjalan dengan semestinya dan sudah sangat baik.

Pada pelaksanaan pengumpulan ide dan pendapat, MTsN 3 Banjar memiliki metode dengan prinsip kebersamaan sebagai dasar acuan pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan, seluruh pihak yang ada di MTsN 3 Banjar ikut andil dalam proses musyawarah ini baik itu dewan guru, staf tata usaha, kepala tata usaha, dan kepala madrasah sehingga dapat menghasilkan ide-ide yang bagus untuk menyelesaikan kendala dan permasalahan yang dihadapi.

Pengumpulan ide dan pendapat di MTsN 3 Banjar tidak hanya bersumber dari internal madrasah, namun juga dari pihak eksternal madrasah, ada dari komite madrasah, masyarakat, dan juga orang tua siswa.

Aspirasi dari pelajar ditampung melalui forum OSIS yang dibimbing langsung oleh wakamad kesiswaan. Kemudian untuk aspirasi dari komite, masarakat, orang tua siswa dan pemerhati pendidikan lainnya difasilitasi oleh wakamad humas.

Dengan komite madrasah, pihak MTsN 3 Banjar selalu mengadakan pertemuan bersama di awal tahun ajaran guna membahas kebijakan dan program kerja serta untuk menyampaikan segala kendala dan permasalahan yang dihadapi.

Untuk orang tua siswa atau wali murid juga selalu dilakukan pertemuan, terkhusus pada saat siswanya sudah resmi diterima di MTsN 3 Banjar. Pihak madrasah akan menjadwalkan pertemuan dengan orang tua siswa guna untuk menyampaikan kebijakan dan program kerja. Namun dalam pertemuan tersebut juga pihak madrasah tidak lupa untuk menanyakan langsung kepada orang tua siswa atau wali murid mengenai kritik dan saran untuk membangun MTsN 3 Banjar yang lebih maju.

Hasil analisis peneliti terhadap data hasil penelitian tersebut, proses dan langkah pengumpulan ide dan pendapat di MTsN 3 Banjar dilakukan dengan melaksanakan beberapa rapat, yaitu rapat dinas bulanan, rapat kenaikan kelas, rapat dinas awal semester baru, rapat dengan komite madrasah di awal tahun ajaran, forum OSIS, dan pertemuan dengan orang tua siswa atau wali murid. Dalam pelaksanaannya, hal ini sudah sepatutnya melibatkan semua pihak baik pihak internal madrasah maupun eksternal dengan mengedepankan prinsip kebersamaan.

3. Tahap Implementasi Perubahan

Tahap ini merupakan upaya untuk melaksanakan program perubahan menggunakan program kerja atau kegiatan. Setelah tahap orientasi untuk mengidentifikasi kendala dan permasalahan yang dihadapi, kemudian tahap inisiasi adalah bagaimana cara untuk mencari ide dan pendapat untuk mencari

solusi dari permasalahan tersebut, baru pada tahap terakhir yaitu implementasi dilakukan *action* untuk mengatasi permasalahan dan mengimplementasikan ide yang sudah ada.

Dalam pelaksanaan program kerja dan kebijakan yang sudah dicanangkan, kepala MTsN 3 Banjar melakukan kontrol langsung terhadap program yang berjalan agar rencana yang dijalankan dapat berhasil, hal ini sejalan dengan *Be Alert to Measurement Limitations* yang menyebutkan bahwa tugas utama dalam manajemen perubahan adalah dengan mengelola harapan orang lain sehingga persepsi atas keberhasilan perubahan tidak dipengaruhi harapan tidak realistis.

Seperti yang telah diidentifikasi pada tahap orientasi, kendala utama yang ada di MTsN 3 Banjar terletak pada bagian dana. Maka langkah yang diambil untuk mengatasi hal ini adalah dengan menyiapkan dana bos sesuai dengan keperluan yang dibutuhkan berdasarkan RKM (Rencana Kegiatan Madrasah) tahunan, kemudian ada berasal dari dana dipa.

Dana kebanyakan bersumber dari pemerintah, yang sudah ada dalam anggaran madrasah dan pemerintah. Dana yang didapatkan dari pemerintah ternyata tidak juga mencukupi keperluan MTsN 3 Banjar, oleh karena itu pihak madrasah beserta komite mengadakan semacam pengumpulan zakat hasil panen, shadaqah dan infaq. Dari zakat hasil panen yang sebagian besar berupa padi itu akan diserahkan kepada bendahara madrasah untuk dikelola dan dilakukan penjualan. Dana yang didapat dari hasil ini akan digunakan sebagai penambah dana untuk melaksanakan program madrasah.

Permasalahan selanjutnya ada pada bagian sarana-prasarana. Salah satunya adalah permasalahan di halaman/lapangan madrasah yang selalu kebanjiran, karena tanah lingkungan madrasah adalah tanah persawahan, maka sangat rentan untuk tergenang air dan berlumpur. Ruang kelas juga masih kurang, saat ini ada satu kelas yang menggunakan ruang mushalla untuk proses belajar mengajarnya. Untuk itu pihak madrasah telah melakukan pembelian tanah seluas 1 hektar untuk perluasan wilayah madrasah. Halaman pun sekarang dalam proses pengurukan, 40% halaman sudah selesai. Hal ini sangat berpengaruh pada kegiatan-kegiatan yang dilakukan di lapangan madrasah.

Buku pelajaran kurikulum K13 juga menjadi permasalahan yang penting untuk diatasi. Kekurangan buku pelajaran menyebabkan para siswa MTsN 3 Banjar kesulitan untuk mencari referensi pelajaran yang tepat. Untuk mengatasi ini maka sementara pihak perpustakaan menerapkan kebijakan 1 buku dipakai bersama 2 atau 3 siswa. Hal ini masih perlu tindak lanjut agar buku pelajaran tersedia lengkap sesuai dengan jumlah siswa disana.

Ekstrakurikuler sebagai kegiatan pengembangan minat dan bakat siswa juga masih kurang. Kegiatan ekstrakurikuler bidang seni masih kurang, maka wakamad kesiswaan melakukan langkah pendataan minat dan bakat bidang apa yang mereka sukai, dan juga akan dilakukan pencarian pembina/pelatih untuk kegiatan ekstrakurikuler tersebut.

Berdasarkan uraian temuan peneliti di atas, hasil analisis peneliti pada tahap ini yaitu, pada bagian dana MTsN 3 Banjar selalu melakukan pengusulan dana dengan proposal dan pengajuan kepada pemerintah untuk penambahan dana.

Pihak madrasah juga mensosialisasikan dan melaksanakan zakat hasil panen kepada komite dan orang tua siswa guna menambah dana yang ada. Sarana dan prasarana fisik berupa bangunan, buku pelajaran dan alat peraga masih kurang dan perlu dilakukan penambahan. Lapangan madrasah telah dilakukan pengurukan untuk menanggulangi banjir dan telah dilakukan pembelian lahan untuk perluasan wilayah madrasah. Kegiatan penunjang/ekstrakurikuler perlu untuk dilakukan tindak lanjut penambahan bidang agar minat dan bakat siswa dapat tersalurkan dan terbina dengan baik.