

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak dan Keadaan Gedung Sekolah

MAN 1 Banjarmasin secara geografis berlokasi di Jalan Kampung Melayu Darat Rt. II No. 31 Kelurahan Kampung Melayu, Kecamatan Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin, Profinsi Kalimantan Selatan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin merupakan salah satu dari 3 Madrasah Aliyah Negeri yang ada di kota Banjarmasin. MAN ini merupakan Madrasah Aliyah yang tertua dan unggulan di antara Madrasah Aliyah lainnya di Kota Banjarmasin yang sebelumnya bernama SP IAIN.

Secara historis sebelum berdirinya MAN 1 Banjarmasin, sekitar tahun 1953 telah dibangun sebuah sekolah oleh Yayasan Al-Hidayah. Kemudian, pada tahun 1956 gedung tersebut ditempati Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri (SP IAIN) yang nantinya lulusan ini dipersiapkan untuk masuk IAIN. Untuk mengenang hal tersebut, maka salah satu gang/jalan di samping MAN 1 Banjarmasin tersebut diberi nama Gang IAIN.

Berdasarkan berita acara tertanggal 19 Juni 1978, SP IAIN tersebut diubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) NSM. 331637202072 dengan SK. Menteri Agama RI No. 19/1978 yang ditandatangani oleh H. Mastur Jahri, MA sebagai Rektor IAIN dan Drs. H. A. Muchtar Sofyan selaku Kakanwil Depag propinsi Kalimantan Selatan dan H. A. Chalik Dahlan sebagai Kepala Bidang Pendidikan Agama dengan saksi.

MAN 1 Bajarmasin termasuk sekolah yang berada di tempat yang strategis karena gedung MAN 1 ini tepat berada di samping jalan raya. Seluruh bangunan dan sarana prasarana dengan luasnya $\pm 1.001,5 \text{ m}^2$ yang berada di atas tanah seluas $1.435,68 \text{ m}^2$ yang berbatasan dengan:

- Di sebelah utara berbatasan dengan jalan raya,
- Di sebelah selatan berbatasan dengan rumah penduduk,
- Di sebelah barat berbatasan dengan SD Negeri,
- Di sebelah timur berbatasan dengan Gang IAIN.

2. Kepala Sekolah yang Pernah Memimpin MAN 1 Banjarmasin

Sampai saat ini sejak berdirinya MAN 1 Banjarmasin sudah pernah dipimpin beberapa kepala sekolah. Pertama kali MAN 1 Banjarmasin dipimpin oleh Bapak Taufiqurrahman Ahmad, BA.

Sedangkan, periodisasi kepemimpinan masing-masing kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin sejak awal didirikan hingga sekarang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1

Periodisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah MAN 1 Banjarmasin

| No | Nama | Periode |
|----|--------------------------|-------------|
| 1. | Taufiqurrahman Ahmad, BA | 1978 – 1988 |
| 2. | Drs. H. Baderi | 1988 – 1993 |
| 3. | Drs. H. Mulkani | 1993 – 1998 |

| | | |
|----|------------------------|-----------------|
| 4. | Drs. H. Abdul Fattah | 1998 – 2002 |
| 5. | H. M. Saberi Ismail | 2002 – 2004 |
| 6. | Drs. H. Bakhrudin Noor | 2004 – sekarang |

Sumber data dari Arsip Tata Usaha (TU) tahun 2008

3. Visi, Misi, dan Identitas MAN 1 Banjarmasin

Visi:

Islami, bermutu, unggul dalam prestasi, mandiri, dan populis.

Misi:

- a. Meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran.
- b. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana.
- c. Meningkatkan disiplin dan tanggung jawab.
- d. Mengembangkan potensi siswa.
- e. Meningkatkan kesejahteraan SDM.
- f. Membina kerja sama dengan lingkungan.
- g. Meningkatkan kualitas ketatausahaan.

Identitas sekolah:

- a. Nama sekolah : MAN 1 Banjarmasin
- b. Nomor statistik : 3316.3 7202 072
- c. Kecamatan : Banjarmasin Timur
- d. Desa/kelurahan : Kampung Melayu
- e. Jalan dan nomor : Kampung Melayu Darat No. 31
- f. Kode pos : 70123

- g. Telpon : 0511-3250534
- h. Tahun berdiri : 1978
- i. Perjalanan perubahan sekolah : SP IAIN terakhir 1977
Madrasah Aliyah mulai 1978

4. Keadaan Guru dan Susunan Personalia Organisasi MAN 1 Banjarmasin

MAN 1 Banjarmasin memiliki 36 tenaga pengajar yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Table 2

Data Tenaga Pengajar MAN 1 Banjarmasin

| No. | Nama/NIP | Ttl | Gol. | Jabatan | Pend. Terakhir |
|-----|--|-------------------------|------|---------|----------------------------|
| 1. | Drs. H. Bakhrudin Noor/ 150 193 731 | Kotabaru, 17-11-1953 | IV/a | Kamad | FKIP Unlam 1983 |
| 2. | Dra. Gt. Hamidah/ 150 186 347 | Kandangan, 11-7-1951 | IV/a | Guru | Fak. Tarbiyah IAIN 1985 |
| 3. | Dra. Hj. Ainun Jariah | Bjm, 23-6-1952 | IV/a | Guru | Fak. Tarbiyah IAIN 1983 |
| 4. | Dra. Hj. Noor Ikhsan/ 150 197 271 | Bjm, 29-9-1957 | IV/a | Guru | FKIP Unlam 1987 |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|--------------------|-------------|-------------------------------|
| 6. | Drs. Anwar | 150 275 536 | Bidang Kesiswaan |
| 7. | Hj. Arbaniah, S.Ag | 150 216 637 | Bidang Humas |
| 8. | Dra. Gt. Hamidah | 150 186 347 | Bidang Sarana-prasarana |
| 9. | Gusti Nuardi, S.Pd | 150 348 055 | Pengelola Lab. Fisika/Biologi |

| | | | |
|-----|-------------------------|-------------|--|
| | | | Wali Kelas XII IPS 2 |
| 10. | Drs. Said Ahmad, S.Pd.I | 150 264 725 | Pengelola Lab. Bahasa |
| 11. | Hj. Noor Amaliah, S.Pd | 150 275 234 | Pengelola Lab. Komputer/ Internet |
| 12. | Dra. Rasuna | 150 270 967 | Pembina Pramuka (Pi) |
| 13. | M. Yamin Riz, BA | 150 232 993 | Pembina KSI/Muhadharah |
| 14. | Ilda Ruhama, S.Pd | 150 274 008 | Pembina Kesenian |
| 15. | Dra. Hj. Jamiah Baseran | 150 204 285 | Wali Kelas X A |
| 16. | Dra. Hj. Maslahan | 150 245 469 | Wali Kelas X B |
| 17. | Dra. Rita Zahara | 132 053 641 | Wali Kelas X C |
| 18. | Dra. Siti Masliani | 132 159 429 | Wali Kelas X D |
| 19. | Dra. Mis Amberah | 150 270 265 | Wali Kelas XI IPA 1 Pembina PMR/UKS |
| 20. | Dra. Hj. Ainun Jariah | 150 270 265 | Wali Kelas XI IPA 2 |
| 21. | Drs. Syahran, S.Pd | 150 252 525 | Wali Kelas XI IPS 1 |
| 22. | Dalilah, S.Pd | 150 348 069 | Wali Kelas XI IPS 2 |
| 23. | Dra. Hj. Wasilah | 150 261 286 | Wali Kelas XII IPA 1 |
| 24. | Abdur Rahimi, S.Pd | 150 348 061 | Wali Kelas XII IPA 2 |
| 25. | Karlianor Arief, S.Ag | 150 348 065 | Wali Kelas XII IPS 1 Pembina Pramuka (Pa) |

Sumber data dari Arsip Tata Usaha (TU) tahun 2008

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-----|---------------------------------------|-------------|-------|------|--|
| 27. | Dalilah, S.Pd/ 150 348 069 | 01-10-1976 | III/a | Guru | FKIP UNLAM 2001 |
| 28. | Abdur Rahimi, S.Pd/ 150 348 061 | 10-06-1980 | III/a | Guru | FKIP UNLAM 2003 |
| 29. | Karlianor Arief, S.Ag/ 150 348 065 | 14-09- 1973 | III/a | Guru | Fak.Tarbiyah 2001 |
| 30. | Raudatul Adawiyah, SE | | | Guru | Fak. Ekonomi (Manajemen) |
| 31. | Ida Rosalina, S.Pd | | | Guru | FKIP UNLAM |
| 32. | Mariani, S.Ag 150 258 325 | 20-04-1970 | III/b | Guru | Fak.Tarbiyah IAIN |
| 33. | Mu'minah Kamaliah, S.Pd.I | | | Guru | Fak.Tarbiyah (Tadriss B. Inggris) |
| 34. | H. Nurdin. Ic | | | Guru | Al- Azhar Mesir |
| 35. | Hifri Ariyani, S.Pd | | | Guru | FKIP Unlam (B. Inggris) |

| | | | | | |
|-----|---------|--|--|------|-------------|
| 36. | Maulana | | | Guru | D1 Komputer |
|-----|---------|--|--|------|-------------|

Sumber data dari Arsip Tata Usaha (TU) tahun 2008

Sedangkan, susunan Personalia Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin tahun pelajaran 2007/2008 dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 3

Susunan Personalia Organisasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin tahun pelajaran 2007/2008

| no | Nama | NIP | Jabatan |
|----|-----------------------------|-------------|---------------------------|
| 1. | Drs. H. Bakhrudin Noor | 150 193 731 | Kamad |
| 2. | Hirsa Purwanto, S.Ag | 150 222 168 | Wakamad |
| 3. | Rini Amini Sholeha, M.Pd | 150 274 005 | Bidang Kurikulum |
| 4. | Dra. Nurmiati | 150 210 903 | Wakil Bidang Kurikulum |
| 5. | Dra. Endah Sumarini | 150 270 262 | Wakil Bidang Kurikulum |

5. Keadaan Siswa MAN 1 Banjarmasin

Adapun keadaan siswa pada MAN 1 Banjarmasin dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4
Rekapitulasi Jumlah Siswa MAN 1 Banjarmasin
Tahun Pelajaran 2007/2008

| No. | Kelas | | Laki-laki | Perempuan | Jumlah | Wali Kelas |
|---------------|-------|-------|-----------|------------|------------|--------------------------|
| 1. | X | A | 19 | 20 | 39 | Mariatul Qibtiah, S.Pd.I |
| 2. | X | B | 20 | 19 | 39 | Mariani, S.Ag, S.Pd.I |
| 3. | X | C | 16 | 24 | 40 | Dra. Hj. Maslahah |
| 4. | X | D | 14 | 26 | 40 | Dra. Hj. Noor Ikhsan |
| 5. | X | E | 19 | 21 | 40 | Ida Rosaliana, S.Pd |
| Jumlah | | | 88 | 110 | 198 | |
| 6. | XI | IPA 1 | 10 | 27 | 37 | Hj. Noor Amaliah, S.Pd |
| 7. | XI | IPA 2 | 11 | 27 | 38 | Dra. Erny Rahma D. |
| 8. | XI | IPS 1 | 16 | 22 | 38 | Dra. Hj. Jamiah Baseran |
| 9. | XI | IPS 2 | 18 | 20 | 38 | Dalilah, S.Pd |
| Jumlah | | | 55 | 96 | 151 | |
| 10. | XII | IPA 1 | 8 | 29 | 37 | Hasanuddin, S.Pd |
| 11. | XII | IPA 2 | 7 | 30 | 37 | Dra. Hj. Ainun Jariah |
| 12. | XII | IPS 1 | 21 | 14 | 35 | Dra. Hj. Wasilah |
| 13. | XII | IPS 2 | 18 | 16 | 34 | Abdur Rahimi, S.Pd |

| | | | | |
|---------------|------------|------------|------------|--|
| Jumlah | 54 | 89 | 143 | |
| Total | 197 | 295 | 492 | |

Sumber data dari Arsip Tata Usaha (TU) tahun 2008

Sedangkan, nilai hasil UAN (dalam 4 tahun terakhir) pada MAN 1 Banjarmasin dapat dilihat pada table berikut:

Table 5

Hasil UAN Siswa MAN 1 Banjarmasin

| Jumlah Siswa | Jumlah Siswa Per Jurusan | | | Prestasi Kelulusan | | |
|--------------|--------------------------|-----|--------|--------------------|---------|---------|
| | IPA | IPS | Bahasa | IPA | IPS | Bahasa |
| 2003 – 2004 | 37 | 53 | 17 | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 2004 – 2005 | 81 | 41 | - | 79,01% | 68,29% | - |
| 2005 – 2006 | 67 | 33 | - | 97,01% | 90,91% | - |
| 2006 – 2007 | 66 | 64 | - | 100,00% | 100,00% | - |

Sumber data dari Arsip Tata Usaha (TU) tahun 2008

B. Penyajian Data

Setelah penulis memberikan gambaran tentang Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin secara sederhana, maka sekarang penulis kemukakan data yang dijabarkan dalam uraian selanjutnya.

Dalam penyajian data hasil penelitian ini, akan dikemukakan berdasarkan hasil observasi, dokumen, dan hasil wawancara mendalam dengan responden, maka dapatlah dikemukakan data tentang peluang dan tantangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin.

Adapun aspek yang menjadi bahan analisis peluang dan tantangan MBS adalah analisis sumber daya manusia (ketenagaan), sarana dan prasarana, dana dan sumber dana, sistem organisasi, partisipasi masyarakat dan partisipasi pemerintah. Peluang dan tantangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada MAN 1 Banjarmasin terdapat pada beberapa aspek sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia (Ketenagaan)

Ketenagaan MAN 1 Banjarmasin yang terdiri dari tenaga edukatif dan administratif pada umumnya dapat menunjang proses pengembangan manajemen pendidikan berbasis sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dalam hal ini adalah kualitas peserta didik (*out put*).

Keadaan tenaga pendidik ditinjau dari latar belakang pendidikan adalah 90% memiliki latar belakang pendidikan sda dan sarjana muda dan sarjana. Tetapi, dalam rangka pengembangan sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik (Guru) maka sekolah dalam hal ini mengadakan supervisi guru dan program pengembangan guru. Kegiatan tersebut semata-mata untuk pengembangan profesionalisme para guru.

Selain program supervise guru yang dilakukan oleh sekolah (Kepala Sekolah). Program supervisi guru dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia (Guru) juga dilakukan oleh Depag (Pengawas Sekolah) pada MAN 1 Banjarmasin.

Supervise yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah kepala sekolah meluangkan waktu untuk mengawasi kinerja para guru dalam menyampaikan

pelajaran kepada siswa. Pemeriksaan yang dilakukan oleh kepala sekolah menyangkut hal-hal yang berkenaan dengan proses pengajaran.

Adapun supervise yang dilakukan oleh pengawas adalah pengawas melakukan kunjungan ke sekolah dan melakukan pengawasan terhadap proses penyampaian pengajaran yang dilakukan oleh guru.

Dalam upaya peningkatan kualitas guru kepala sekolah memberikan kebebasan bagi seluruh guru yang mau melanjutkan sekolah dalam rangka peningkatan karir, para guru diikutsertakan dalam kegiatan penataran, training serta kegiatan yang dapat menunjang kualitas kinerja dewan guru. Kepala sekolah selalu memberi motivasi serta memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi.

Dari berbagai program peningkatan kualitas guru, baik akademik maupun non akademik, para guru juga diikutsertakan dalam setiap perlombaan, acara-acara seminar, penataran guru, dan sebagainya.

Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya para dewan guru.

Berdasarkan hasil observasi terhadap dokumen sekolah bahwa keadaan dari tenaga pengajar yang berjumlah 36 orang. 1 orang memiliki latar belakang pendidikan S-2, 33 orang memiliki latar belakang S-1, dan selebihnya Sarjana Muda, D3 dan PGA/SMA. Untuk lebih jelasnya tentang hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6

Tingkat Pendidikan Guru MAN 1 Banjarmasin

| Ijazah Tertinggi | Jumlah | |
|------------------|------------|------------------|
| | Guru Tetap | Guru Tidak Tetap |
| S-3/S-2 | 1 | - |
| S-1 | 29 | 4 |
| D3/D2 | 1 | - |
| PGA/SMA | 1 | - |
| Jumlah | 32 | 4 |

Sumber: Tata Usaha MAN 1 Banjarmasin tahun 2008

Dari data di atas terlihat bahwa peluang yang sangat mendukung dalam rangka mencapai hasil pendidikan karena telah memenuhi standar sebagai pendidik pada tingkat MA, di sisi lain juga terdapat beberapa tantangan dalam bidang Sumber Daya Manusia (ketenagaan).

Untuk lebih jelasnya peluang dan tantangan MBS dalam bidang sumber daya manusia yang ada pada MAN 1 Banjarmasin adalah sistematis dapat terlihat dalam uraian berikut:

a. Peluang

- Sekolah dapat berkembang karena didukung oleh sumber daya manusia (yang ahli di bidangnya).
- Pencapaian target tujuan pendidikan lebih besar akan tercapai.

b. Tantangan

- Bagi guru atau karyawan, pengembangan karir lambat
- Menurunnya kepercayaan masyarakat

2. Sarana dan Prasarana

Hasil wawancara dengan kepala sekolah berkaitan dengan sarana dan prasarana diketahui bahwa MAN 1 Banjarmasin telah memiliki sarana dan prasarana yang memenuhi standar pendidikan nasional. Hal itu sebagaimana terlihat pada kualitas bangunan gedung MAN 1 Banjarmasin. Begitu pula dengan standar keragaman buku yang ada di perpustakaan, di mana satuan pendidikan dengan standar jumlah buku teks pelajaran di perpustakaan dinyatakan dalam rasio minimal jumlah buku teks pelajaran untuk masing-masing mata pelajaran di perpustakaan atau satuan pendidikan tiap peserta didik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa jumlah buku di perpustakaan lebih dari cukup serta memenuhi standar penunjang keberhasilan pendidikan.

Dalam sarana dan prasarana yang lain, khususnya peralatan Yang dapat menunjang pendidikan sekolah seperti standar keragaman jenis peralatan laboratorium IPA, fisika, dan biologi, bahasa, komputer, dan peralatan pembelajaran lainnya pada satuan pendidikan dinyatakan dalam daftar yang berisi jenis minimal peralatan yang harus tersedia, yang dinyatakan dalam rasio minimal jumlah peralatan peserta didik. Artinya peralatan yang dimiliki oleh MAN 1 Banjarmasin dengan kebutuhan siswa serta dapat menunjang keberhasilan pembelajaran tentunya dalam rangka meraih kualitas pendidikan. Adapun faktor kunci sukses MAN 1 Banjarmasin dalam hal sarana dan prasarana yang diungkapkan oleh pembantu urusan sarana dan prasarana antara lain:

- 1) Memiliki ruang belajar yang cukup
- 2) Memiliki laboratorium IPA, bahasa, dan komputer

- 3) Memiliki peralatan pembelajaran IPA, fisika dan biologi, bahasa, komputer, dan peralatan pembelajaran lainnya
- 4) Memiliki gedung perpustakaan
- 5) Memiliki mushalla
- 6) Meiliki lapangan parkir, baik dewan guru maupun siswa
- 7) Meiliki gedung/ruang serba guna
- 8) Sarana/fasilitas olahraga yang cukup
- 9) Memiliki ruang administrasi sekolah yang baik

Keseluruhan dari faktor kunci sukses dalam hal sarana dan prasarana MAN 1 Banjarmasin tersebut dalam keadaan baik (layak pakai). Untuk lebih jelasnya data tentang keadaan sarana dan prasarana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7

Data Bangunan dan Sarana Prasarana MAN 1 Banjarmasin

| No. | Ruang | Banyaknya |
|-----|--------------------|-----------|
| 1. | Ruang Kamad | 1 |
| 2. | Ruang TU | 1 |
| 3. | Ruag Dewan Guru | 1 |
| 4. | Ruang Komputer | 1 |
| 5. | Ruang BP | 1 |
| 6. | Ruang Lab. IPA | 1 |
| 7. | Ruang Lab. Bahasa | 1 |
| 8. | Ruang Perpustakaan | 1 |

| | | |
|-----|--------------------------|-------|
| 9. | Ruang Komputer Siswa | 1 |
| 10. | Mushalla | 1 |
| 11. | Ruang OSIS | 1 |
| 12. | Ruang Pramuka | 1 |
| 13. | Ruang UKS/PMR | 1 |
| 14. | Ruang Koperasi | 1 |
| 15. | Ruang Keterampilan | 1 |
| 16. | Ruang Dapur | 1 |
| 17. | Ruang PSB | 1 |
| 18. | WC | 8 |
| 19. | Kantin | 2 |
| 20. | Ruang Serba Guna | 1 |
| 21. | Ruang Ganti Pakaian | 1 |
| 22. | Ruang Keterampilan/Musik | 1 |
| 23. | Tempat Wudhu | 3 |
| 24. | Kelas Belajar | 13 |
| 25. | Lapangan Olahraga | 1 |
| 26. | Tempat Parkir | 2 |
| 27. | Buku: Banyak Judul | 105 |
| | Jumlah Buku | 5.483 |

Dari data di atas terlihat peluang sekolah dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam aspek sarana dan prasarana. Di sisi lain juga terdapat beberapa tantangan sekolah dalam bidang sarana dan prasarana.

Untuk lebih jelasnya peluang dan tantangan MBS dalam bidang sarana dan prasarana berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat diuraikan secara sistematis pada uraian berikut:

a. Peluang

- Memiliki potensi untuk menambah jumlah sarana dan prasarana mengingat posisi sekolah sebagai sekolah favorit di kota Banjarmasin.
- Pengembangan terhadap potensi akademik anak didik lebih besar mengingat menunjangnya sarana pembelajaran yang lengkap.
- Pengembangan/pelatihan terhadap pengelola laboratorium dengan menyekolahkan memberikan keterampilan kepada tiap-tiap pengelola.

b. Tantangan

- Sarana dan prasarana tidak berfungsi secara maksimal
- Kualitas pendidikan menurun karena tidak didukung oleh fungsionalisasi sarana dan prasarana yang ada
- Pengelolaan peletakan peralatan pembelajaran kurang rapi, mengingat kondisi lingkungan sekolah yang terbatas

3. Dana dan Sumber Dana

Implikasi diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah adalah pemberian wewenang kepala sekolah untuk mengelola dana sendiri. Sekolah diberi

kewenangan untuk mencari dana dan menggunakannya dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi.

Dalam hal dana dan sumber dana kepala sekolah mengadakan rapat tahunan yang diikuti oleh seluruh komponen sekolah termasuk komite sekolah. Rapat tersebut biasa dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Dalam rapat tersebut kepala sekolah menyampaikan dana dan sumber dana. Dana yang dikeluarkan antara lain yang penulis kutip dari hasil wawancara kepala sekolah dan kepala TU, urusan bendahara yaitu meliputi gaji pegawai (guru dan non guru), belanja barang operasional sekolah, biaya pemeliharaan gedung, fasilitas, dan alat-alat pengajaran (barang-barang habis pakai), biaya perbaikan atau rehab gedung, serta biaya atau pengeluaran lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai. Sedangkan sumber dana diperoleh dari dana komite sekolah yaitu iuran orangtua dan donator tetap, sumbangan pembangunan, sumbangan sukarela siswa baru, bantuan rutin pemerintah, bantuan dari orangtua asuh dan usaha lain.

Penggunaan dana bersumber dari komite sekolah digunakan untuk kesejahteraan guru dan karyawan, kegiatan belajar-mengajar. Dana dari pemerintah digunakan untuk pemeliharaan sarana dan prasarana, pembelian barang habis pakai, pembayaran listrik dan air bersih, serta biaya lainnya. Bantuan dari orangtua asuh untuk pembebasan iuran orangtua untuk siswa yang kurang mampu dan berprestasi dalam bidang akademik.

Berkaitan dengan insentif kesejahteraan guru dan karyawan termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan pembantu urusan, wali kelas, pengelola

ruangan serta komponen lainnya mendapat intensif yang bervariasi tergantung beratnya beban dan tanggung jawab masing-masing.

Adapun peluang dan tantangan pada aspek dana dan sumber dana dapat terlihat pada uraian data berikut:

a. Peluang

- 1) Meningkatnya kualitas pendidikan.
- 2) Sekolah menjadi maju dan berkembang.
- 3) Dukungan komite sekolah dan orang tua siswa meningkat.

b. Tantangan

- 1) Kemampuan mengumpulkan dana belum memadai.

4. Sistem Organisasi

Sebagai lembaga pendidikan formal sekolah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin mempunyai organisasi. Dengan organisasi ini, maka tujuan Pendidikan akan tercapai.

Adapun sistem organisasi yang ada di sekolah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin telah disusun dibagi sesuai dengan kemampuan personil sekolah masing-masing. Melalui sistem organisasi yang ada tersebut, maka masing-masing dari personil sekolah akan mengetahui tugas dan wewenang kepala sekolah, tugas guru, dan tugas karyawan (pegawai tata usaha).

Dengan sistem organisasi yang telah terbentuk dengan baik, maka dapat dihindari tindakan kepala sekolah yang berlebihan (otoriter) sehingga suasana

kerja dapat lebih berjiwa demokratis karena timbulnya partisipasi aktif dari semua pihak yang bertanggung jawab.

Agar organisasi sekolah dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan tugas masing-masing, kepala sekolah MAN 1 Banjarmasin mengeluarkan surat keputusan yang berisi tentang pengurus organisasi. Berikut keputusan kepala sekolah tentang pengurus organisasi sekolah MAN 1 Banjarmasin:

- a. Kepala Sekolah : Drs. H. Bakhruddin Noor
- b. Wakil Kepala Sekolah : Hirsya Purwanto, S.Ag
- c. Pembantu Urusan
 - 1. Kurikulum : 1. Rini Amini Sholeha, M.Pd
2. Dra. Nurmiati
3. Dra. Endah Sumarini
 - 2. Kesiswaan : Drs. Anwar
 - 3. Humas : Hj. Arbaniah, S.Ag
 - 4. Sarana dan Prasarana : Dra. Gt. Hamidah
- d. Pengelola Laboratorium
 - 1. Fisika/Biologi : Gt. Nuardi, S.Pd
 - 2. Bahasa : Drs. Said Ahmad, S.Pd.I
 - 3. Komputer/Internet : Hj. Noor Amaliah, S.Pd
- e. Pembina Ekstrakurikuler
 - 1. Pramuka : 1. Dra. Rasuna
2. Karlianoer Arief, S.Ag (Pa)
 - 2. KSI/Muhadharah : M. Yamin Riz, BA

- 3. Kesenian : Ilda Ruhama, S.Pd
- 4. PMR/UKS : Dra. Mis Amberah

Mereka yang ditunjuk namanya diharapkan bekerja sesuai dengan tugas masing-masing dalam upaya membantu penerapan peluang dan tantangan MBS. Dalam hal ini berorientasi pada mutu/kualitas hasil pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah organisasi di MAN 1 Banjarmasin berjalan dengan baik masing-masing guru dan karyawan melaksanakan tugas mereka masing-masing dengan baik sehingga dengan aktifnya semua pengurus organisasi sekolah membuat siswa bergairah dalam melaksanakan organisasi siswa yang terbentuk dengan istilah OSIS (Oranisasi Siswa Intra Sekolah).

Adapun peluang dan tantangan MBS dari data tersebut adalah:

- a. Peluang
 - 1) Mengembangkan kualitas dan kreativitas guru dan karyawan.
 - 2) Sekolah menjadi berkembang.
 - 3) Bakat anak didik/siswa berkembang.
- b. Tantangan
 - 1) Semua personil sekolah menghadapi persaingan kemajuan zaman yang sangat pesat.
 - 2) Perubahan organisasi pengelolaan.

5. Partisipasi Masyarakat

Dengan dianjurkannya penerapan Manajemen berbasis Sekolah pada pendidikan formal, maka posisi masyarakat juga harus dilibatkan secara aktif sehingga masyarakat memiliki kepedulian dengan dunia pendidikan, khususnya persekolahan dimana masyarakat itu sebagai pengguna jasanya.

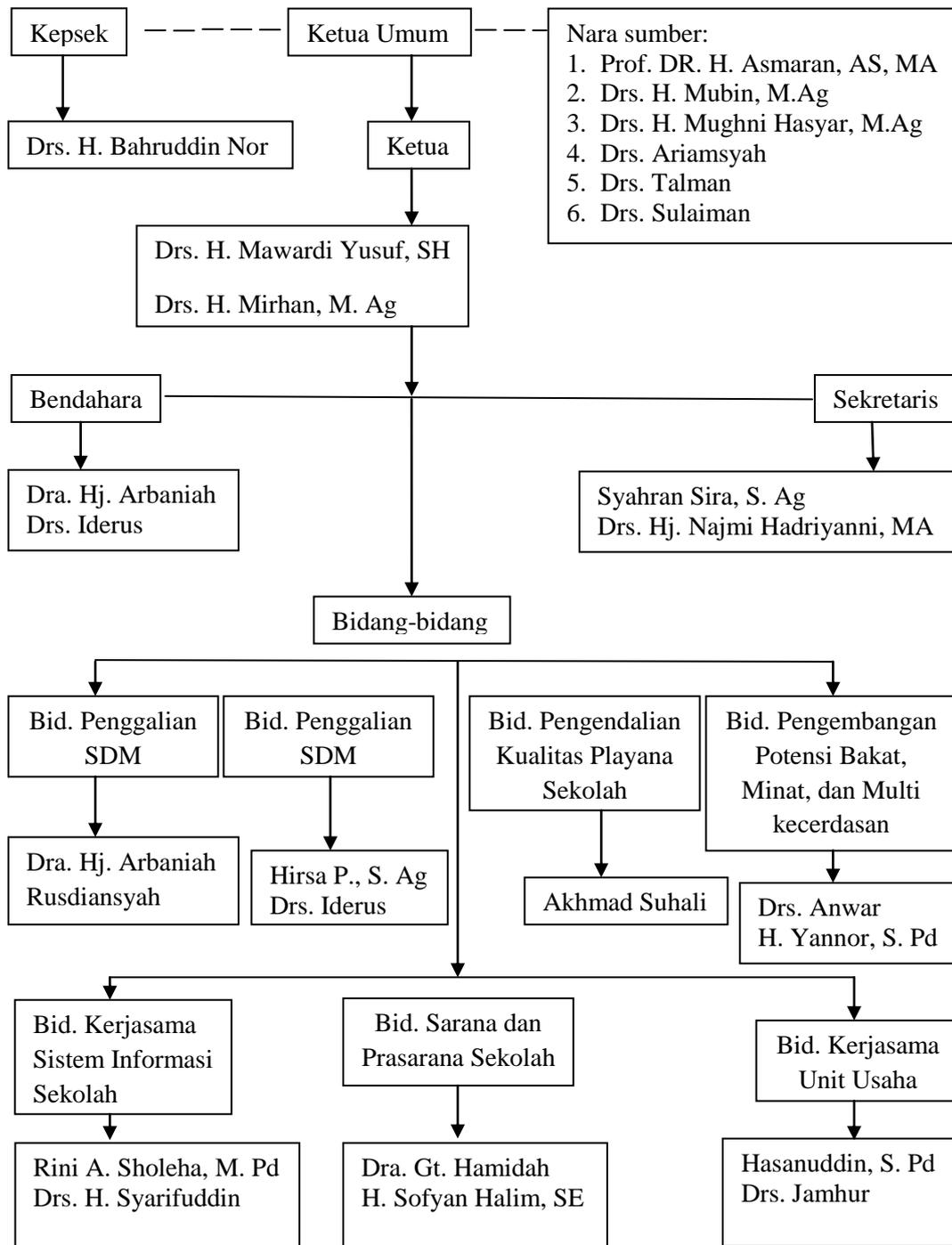
Adapun strategi yang dilakukan sekolah MAN 1 Banjarmasin dalam upaya meningkatkan partisipasi masyarakat adalah dengan cara menghimpun masyarakat yang peduli dengan pendidikan melalui komite sekolah.

Pelibatan masyarakat melalui komite sekolah merupakan salah satu aspek yang terus dipelihara oleh MAN 1 Banjarmasin. Dengan adanya keterlibatan ini, bebena sekolah diharapkan akan semakin ringan sehingga memungkinkan sekolah lebih konsentrasi dalam melaksanakan manajemen sekolah khususnya dalam melaksanakan proses belajar-mengajar.

Dengan adanya komite sekolah di MAN 1 Banjarmasin telah membantu dalam perkembangan sekolah, mereka sering dilibatkan dalam pertemuan rapat rutin sekolah dan dalam hal pengambilan keputusan.

Untuk lebih jelasnya tentang kepengurusan komite sekolah pada MAN 1 Banjarmasin dapat dilihat pada struktur organisasi komite sekolah berikut:

STRUKTUR ORGANISASI KOMITE SEKOLAH



Ket:

Garis Koordinasi - - - - -
 Garis Komando —————

Peluang dan tantangan MBS dalam partisipasi masyarakat pada MAN 1 Banjarmasin adalah dapat dilihat dari uraian berikut:

a. Peluang

- 1) Melalui komite sekolah dapat dimanfaatkan untuk mencari pemecahan masalah
- 2) Pandangan masyarakat mulai bergeser tentang sistem pendanaan sekolah
- 3) Sekolah menjadi maju dan berkembang

b. Tantangan

- 1) Kepercayaan masyarakat menurun dengan hasil pendidikan/kualitas pendidikan yang rendah
- 2) Komite sekolah belum berfungsi secara maksimal

6. Partisipasi Pemerintah

Tujuan dari pemberian otonomi pendidikan adalah agar sekolah tidak lagi memiliki ketergantungan yang besar kepada satuan atasannya karena setiap sekolah lebih mampu memahami apa yang menjadi kebutuhannya. Setiap sekolah mengetahui apa yang sebenarnya yang menjadi persoalan mendasar yang harus diatasi di sekolah dan memahami apa sebenarnya yang menjadi kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan atau pengguna jasa pendidikan sekolah itu.

Implementasi dari pemberian otonomi hanya bersifat administratif. Sekolah-sekolah hanya berusaha untuk membuat program dan berusaha untuk merealisasikannya. Namun. Jika berkaitan dengan sistem pendanaan atau

pembiayaan, setiap sekolah masih sulit untuk mencari dana sendiri dan masih sangat membutuhkan dana dari pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan ketua bidan TU bahwa Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Banjarmasin memperoleh bantuan dari pemerintah setiap tahunnya, baik bantuan materiil maupun non materiil.

Walaupun sebenarnya, dengan adanya partisipasi pemerintah belumlah cukup dalam membantu proses kegiatan di sekolah, tetapi setidaknya dengan adanya partisipasi pemerintah telah meringankan beban masalah MAN 1 Banjarmasin.

a. Peluang

- 1) Pemerintah wajib menyediakan anggaran untuk pendidikan minimal 20%.
- 2) Meningkatnya kualitas pendidikan.

b. Tantangan

- 1) Kemampuan dana dari pemerintah masih relative kecil.
- 2) Kemampuan sekolah dalam mengumpulkan dana masih kecil.

C. Analisis Data

Pada analisis data hasil penelitian tentang peluang dan tantangan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada MAN 1 Bnajarmasin penulis akan menguraikannya berdasarkan hasil wawancara dengan responden yakni kepala sekolah MAN 1 Banjarmasin, wakil kepala sekolah, pembantu urusan, karyawan TU, guru dan karyawan.

1. Sumber Daya Manusia (Ketenagaan)

Dalam melakukan analisis sumber daya manusia (ketenagaan) sebagai salah satu peluang (Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepala sekolah mengadakan berbagai program peningkatan kualitas sumber daya manusia (ketenagaan). Adapun program tersebut seperti program pengembangan guru dan supervise guru tujuannya adalah untuk meningkatkan mutu atau kualitas sumber daya manusia.

Menurut penulis, dengan adanya berbagai program peningkatan kualitas guru, baik yang diprogramkan oleh kepala sekolah, program dari pemerintah serta supervise guru adalah baik. Sebab sulit untuk mengukur sejauh mana kemampuan guru dalam mendidik (*transfer of value*) dan mentransfer ilmu (*transfer of knowledge*) kepada peserta didik bila tanpa adanya profesionalisme yang dimiliki oleh masing-masing guru. Profesionalisme bias didapat melalui proses yang disebut dengan pendidikan/pelatihan, penataran, MGMP, PGRI atau apapun jenis program pengembangan profesionalisme guru semuanya akan berorientasi pada penyempurnaan kompetensi guru.

2. Sarana dan Prasarana

Berdasarkan hasil penelitian bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MAN 1 Banjarmasin dapat dikategorikan lengkap. Kelengkapan peralatan sarana dan prasarana ini seperti fasilitas laboratorium IPA, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, alat-alat kimia, alat-alat matematika, alat-alat fisika, dan alat-alat biologi.

Begitu pula dengan keragaman buku perpustakaan MAN 1 Banjarmasin dapat dikatakan lengkap, dimana satuan pendidikan dengan standar jumlah buku teks pelajaran di perpustakaan dinyatakan dalam rasio minimal jumlah buku teks pelajaran untuk masing-masing mata pelajaran di perpustakaan.

Menurut penulis, dalam rangka menciptakan atau mengembangkan Manajemen Berbasis Sekolah keberadaan sarana dan prasarana juga merupakan subjek peluang kepala sekolah. Untuk itu, studi kelayakan fungsi dari masing-masing sarana prasarana sekolah harus tetap diperhatikan serta dikelola dengan lebih profesional. Penggunaan fasilitas harus benar-benar digunakan dan ditempatkan sesuai fungsi masing-masing. Dengan demikian, keberadaan sarana prasarana pada sekolah menjadi penunjang serta memberikan dampak positif yang besar dalam mengembangkan kurikulum ke arah yang lebih baik dengan orientasi peningkatan mutu/kualitas pendidikan.

3. Dana dan Sumber Dana

Anggaran dana pendidikan yang dikelola oleh MAN 1 Banjarmasin dalam hal ini terdiri dari beberapa sumber, yakni:

- a. Dana Komite Sekolah terdiri dari saldo anggaran tahun sebelumnya, iuran orang tua, donator tetap, sumbangan pembangunan, sumbangan sukarela siswa baru, dan usaha lainnya.
- b. Dana bantuan, terdiri dari bantuan pemerintah dan bantuan lainnya.

Dalam praktek analisis peluang dan tantangan MBS, penggunaan dana yang diperoleh dari berbagai sumber di atas dikelola dengan manajemen keuangan

yang tepat. Dimana kepala sekolah mengeluarkan dana pendidikan sesuai dengan anggaran masing-masing bidang tanpa adanya penyelewengan atau penyalahgunaan dana pendidikan tersebut.

Dalam perencanaan pengalokasian dana masing-masing bidang (bidang kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta bidang-bidang lainnya) kepala sekolah melibatkan komponen sekolah dalam hal penetapan anggaran dana melalui program anggaran sekolah yang dilaksanakan di awal tahun. Hal ini dilakukan untuk menerapkan system keterbukaan dalam manajemen pendidikan.

Menurut penulis, dengan adanya sumber dana pendidikan di atas hendaknya dikelola dengan baik dan professional sebab bila keberadaan ekonomi yang kurang stabil dapat menghambat serta menjadi tantangan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Dari perspektif lain mengemukakan bahwa kestabilan ekonomi pendidikan (dana pendidikan yang kuat) menjadi motor penggerak jalannya sebuah organisasi termasuk organisasi pendidikan dalam mewujudkan mutu atau kualitas pendidikan.

4. Sistem Organisasi

Agar semua kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah MAN 1 berjalan dengan lancar, baik itu kegiatan kurikuler, ekstrakurikuler, maupun intrakurikuler, maka kepala sekolah dibantu oleh guru-guru dan karyawan di sekolah yang dibentuk dalam suatu organisasi sekolah. Dalam penempatan tugas kepala sekolah

telah menempatkan masing-masing anggotanya dalam tugas yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian mereka masing-masing.

Dengan ditempatkannya guru-guru dan karyawan dalam organisasi sekolah yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian mereka masing-masing. Hal ini membuat mereka aktif dalam melaksanakan tugas mereka masing-masing sehingga membuat anak didik/siswa bergairah dalam menjalankan organisasi siswa yang bergerak dalam wadah OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah).

Menurut penulis, dengan adanya sistem organisasi yang berjalan dengan baik, semuanya berorientasi pada peningkatan kompetensi guru, karyawan, dan anak didik/siswa.

Oleh sebab itu, agar sistem organisasi berjalan dengan baik, kepala sekolah sudah seharusnya menguasai dibidangnya sebagai ketua organisasi sekolah sehingga kepala sekolah bisa memanfaatkan peluang yang ada untuk lebih memajukan sekolah dan menjadikan tatangan sebagai masalah yang harus segera diselesaikan bersama anggota-anggotanya, yang mana semuanya ini berorientasi pada peningkatan mutu/kualitas pendidikan.

5. Partisipasi Masyarakat

Dengan dianjurkannya penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Posisi masyarakat harus dilibatkan secara aktif dengan harapan dapat meningkatkan tanggung jawab dan dedikasi orang tua dan masyarakat yang lebih besar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah MAN 1 Banjarmasin bahwa strategi yang telah dilakukan sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat adalah dengan cara menghimpun menghimpun masyarakat yang peduli dengan pendidikan melalui komite sekolah. Dengan adanya komite sekolah sebagai tempat masyarakat berhimpun, memberikan masukan dan batuan, baik yang bersifat material atau apa saja yang memungkinkan semakin efektifnya manajemen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Menurut penulis, alternative strategis yang dilakukan oleh MAN 1 Banjarmasin merupakan tindakan preventif yang tepat dalam mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam memajukan dunia pendidikan. Selama ini komite sekolah yang ada di MAN 1 Banjarmasin cukup aktif dalam membantu pendidikan, walaupun apa yang diberikan komite sekolah belumlah dapat memenuhi seluruh kebutuhan sekolah.

Pelibatan masyarakat melalui komite sekolah merupakan salah satu aspek yang harus selalu dipelihara oleh MAN 1 Banjarmasin karena dengan adanya keterlibatan ini, beban sekolah semakin ringan membuat sekolah ini lebih terfokus dalam melaksanakan manajemen sekolah terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran.

6. Partisipasi Pemerintah

Adanya ketentuan di dalam amandemen UUD bahwa pemerintah wajib menyediakan anggaran untuk pendidikan minimal 20%. Ketentuan ini membuka

peluang yang cukup besar bagi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Bajarmasin untuk memperoleh dana. Dengan adanya anggaran biaya tersebut, maka pihak sekolah dapat menggunakannya untuk keperluan pemeliharaan sarana dan prasarana dan keperluan lainnya.

Menurut penulis, adanya perhatian pemerintah telah meringankan sebagian beban masalah MAN 1 Banjarmasin. Untuk menjaga agar pemerintah selalu memberikan perhatian kepada sekolah ini diharapkan pihak sekolah menjaga kepercayaan yang telah diberikan pemerintah dengan cara adanya keterbukaan dalam penggunaan bantuan yang telah pemerintah berikan.