

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin adalah lembaga pendidikan formal setingkat SMU yang berciri khas agama Islam dibawah Departemen Agama, Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Islam. Madrasah yang berlokasi di jalan Pramuka (jalan tembus terminal Km.6) ini telah ditetapkan sebagai salah satu dari 35 MAN Model yang ada di Indonesia dan termasuk dalam lingkup program pengembangan madrasah aliyah (*Development Of Madrasah Aliyah Project*).

Madrasah ini pada mulanya adalah PGAN 6 tahun berlokasi di kompleks Mulawarman, yang kemudian dialih fungsikan menjadi Madrasah Aliyah sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI No.64 tanggal 25 April 1990. Karena lokasi di Mulawarman terlalu sempit dan tidak memungkinkan untuk dikembangkan, maka sejak 1984 direlokasikan ke jalan Pramuka Km.6 Banjarmasin. Dengan semakin berkembangnya tuntutan peningkatan mutu pendidikan madrasah, maka melalui Surat Keputusan Direktur Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Nomor E.IV/PP.00.6/KEP/17.A/1998 tanggal 20 Februari 1998 MAN 2 Banjarmasin diproses menjadi MAN Model untuk kawasan Kalimantan Selatan, dengan nomor statistik NSM. 311637202074.

Pada tanggal 25 Februari 2005 oleh Dewan Akreditasi Madrasah Propinsi Kalimantan Selatan (Departemen Agama RI Kantor Wilayah Propinsi Kalimantan

Selatan) yang telah melakukan penilaian, maka MAN 2 Model Banjarmasin ini dinyatakan terakreditasi dengan peringkat A (Sangat Baik/Unggul) dengan Piagam Akreditasi Madrasah Aliyah Nomor: A/Kw.17.4/4/PP.03.2/MA/08/2005.

Bangunan ini didirikan diatas tanah seluas 18.172 m² dengan perbatasan, sebagai berikut:

- Sebelah utara : Berbatasan dengan tanah/rumah milik penduduk dan asrama siswa MAN 2 Model Banjarmasin
- Sebelah selatan : Berbatasan dengan jalan Pramuka
- Sebelah timur : Berbatasan dengan jalan ke SMKN 3 Banjarmasin
- Sebelah Barat : Berbatasan dengan tanah/rumah milik penduduk

Mulai dari sejak berdirinya hingga sampai sekarang ini, kepemimpinan MAN 2 Model Banjarmasin telah mengalami beberapa kali pergantian, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel. 4.1 Kepemimpinan MAN 2 Model Banjarmasin

No	Nama/NIP	Tahun
1	Drs. H. Mulkani NIP. 150 013 531	1985-1992
2	Drs. H. Haberi, B NIP. 150 036 791	1992-1998
3	Drs. H. M Nurdin U NIP. 150 019 852	1998-1999
4	Drs. H. M Saberi Ismail NIP. 150 055 723	1999-2002
5	Drs. H. Haberi, B NIP. 150 036 791	2002-2004
6	Drs. H. Abdurrachman, M. Pd NIP. 150 273 997	2004-Sekarang

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

Adapun susunan anggota organisasi yang menjabat di MAN 2 Model Banjarmasin, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Anggota Organisasi MAN 2 Model Banjarmasin

No	Nama	Jabatan
1	Drs.H. Abdurrachman, M.Pd	Kepala Madrasah
2	Drs. Riduansyah, M.Pd	Wakil Bidang Kurikulum
3	Dra. Ramilda	Wakil Bidang Kesiswaan/Keterampilan
4	Basuki Bahdi, S.Pd	Wakil Bidang Sarana Prasarana
5	Achmad Sjamsuri, S.Pd	Wakil Bidang Humas
6	Dra.Hj. Hafifah	Kep. Perpus, Pengelola Dana sosial
7	Agustiono	Kepala Urusan Tata Usaha
8	Idram, S.Pd	Koord. BP
9	Nazila Rahmatina, S.Pd	Koord. Lab TIK
10	Abdul Gani, S.Pd	Koord. Lab Bahasa
11	Dra. Naimah	Koord. Lab IPA
12	Dra. Darmalina Nadeak	Koord. Ket Tata Busana
13	Nadjmah Husnayani, Sp	Koord. Ket Tata Boga
14	M Yamin	Koord. Ket Elektronik
15	Imam Kasturi, S.Pd	Koord. Ket. Otomotif
16	Abdul Majid, BA	Pembina Keagamaan
17	Ummi Salamah, S.Pd	Pembina OSIS
18	Jastan, S.Pd.I	Pembina Pramuka
19	Mina Sari, S. Pd	Pembina UKS
20	Taufikurrahman, S.Pd	Pembina PMR
21	Ervina Ramadayanti, SP	Pembina 7 K
22	M Yamin	Koord. Lab Elektronik
23	Dra.Hj. Salmah	Wali Kelas X A
24	Pribadi Purna, S.Pi	Wali Kelas X B
25	Dra.Hj. Marfu'ah	Wali Kelas X C
26	Nazarwaty, S.Pd	Wali Kelas X D
27	Irny Herliani, S.Pd	Wali Kelas X E
28	Muh Asmo Sujarwo, S.Pd	Wali Kelas X F
29	Sandy Guswan.C, S.Pd	Wali Kelas X G
30	Dra. Endang Pertiwi, S.Pd	Wali Kelas XI Bahasa
31	Bahrani, M.Ag	Wali Kelas XI Agama
32	Rahmaniar Emilianoor, S.Pd	Wali Kelas XI IPA 1
33	Yusfita Kumala Dewi, S.Pd	Wali Kelas XI IPA 2
34	Ermina, S.Pd	Wali Kelas XI IPS 1
35	Siti Rahmi, Spd	Wali Kelas XI IPS 2
36	Arbandiah, S.Pd	Wali Kelas XI IPS 3
37	Dra.Hj. Norfajriah	Wali Kelas XII Bahasa

Lanjutan Tabel 4.2 Anggota Organisasi MAN 2 Model Banjarmasin

No	Nama	Jabatan
38	Dra. Faridah Abdullah	Wali Kelas XII Agama
39	Siti Rostina, M. Pd	Wali Kelas XII IPA 1
40	Dra.Hj.Nana Mairi	Wali Kelas XII IPA 2
41	Dra. Nani Al wajidah, M.Pd	Wali Kelas XII IPS 1
42	Nany Zuraida, S.Pd	Wali Kelas XII IPS 2

Sumber: Dokumen Tata Usaha MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

Sedangkan anggota Komite Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Anggota Komite MAN 2 Model Banjarmasin

No	Nama	Jabatan	Dari Unsur
1	Drs. Abdullah Karim, M.Ag	Ketua	Ortu Siswa/Akademis
2	Basuki Bahdi, S. Pd	Sekretaris	Guru/PGRI
3	Syurdi Daman	Bendahara	Pengusaha/Tokoh Masyarakat
4	H. Abdul Hamid Jaelani, BA	Anggota	Ortu Siswa/Tokoh Agama
5	Drs. Syuriansyah	Anggota	Ortu Siswa/Tokoh Agama
6	Drs. Ahdi Makmur, MA	Anggota	Ortu Siswa/Akademis
7	H. Suhaimi Iskandar	Anggota	Pengusaha/Tokoh Masyarakat
8	Eddy Hidayat	Anggota	Pengusaha/Tokoh Masyarakat
9	Dra. Hj Hafifah	Anggota	Guru/PGRI
10	Hj. Mastika	Anggota	Ortu Siswa/Tokoh Pendidikan
11	Hj. Ida Nursanti	Anggota	Ortu Siswa/Tokoh Pendidikan
12	Supiani, S. Ag	Anggota	Alumnus/Tokoh Pendidikan
13	Ridho Azhari	Anggota	Osis

Sumber: Dokumen Tata Usaha MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

MAN 2 Model sebagai contoh, pusat sumber belajar dan pusat pemberdayaan, memiliki tenaga kependidikan sesuai dengan kualifikasi atau kriteria yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari sebagian besar guru/karyawan di madrasah ini berlatar belakang pendidikan S1 dan bahkan ada yang berlatar belakang pendidikan S2, sebagaimana yang digambarkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.4 Keadaan Pegawai MAN 2 Model Banjarmasin

No	Guru/Karyawan	PNS	GTT/Honorer	Jumlah	Keterangan
1	Magister (S2)	6	-	6	
2	Sarjana (S1)	33	12	45	1 orang guru sedang mengikuti program S2
3	Sarjana Muda (D3)	1	-	1	
4	Karyawan/TU	9	11	20	
	Total	48	24	72	

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

Pada tahun pelajaran 2008/2009 jumlah seluruh siswa MAN 2 Model Banjarmasin adalah sebanyak 703 orang. Jumlah tersebut terbagi kedalam tiga tingkatan kelas yang terdiri dari kelas X (A-G) berjumlah 257 orang, kelas XI (BAHASA, AGAMA, IPA, dan IPS) berjumlah 242 orang, dan kelas XII (BAHASA, AGAMA, IPA, dan IPS) berjumlah 204 orang. Keterangan jumlah siswa tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Keadaan Siswa MAN 2 Model Banjarmasin

No	Tingkatan Kelas	Siswa		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	Kelas X A	15	22	37
2	Kelas X B	17	20	37
3	Kelas X C	17	20	37
4	Kelas X D	16	20	36
5	Kelas X E	17	19	36
6	Kelas X F	18	19	37
7	Kelas X G	16	21	37
	Jumlah Kelas X	116	141	257
8	Kelas XI BHS	18	18	36
9	Kelas XI AGM	18	9	27
10	Kelas XI IPA 1	9	27	36
11	Kelas XI IPA 2	8	29	37
12	Kelas XI IPS 1	19	17	36
13	Kelas XI IPS 2	18	16	34
14	Kelas XI IPS 3	15	21	36
	Jumlah Kelas XI	105	137	242
15	Kelas XII BHS	15	18	33
16	Kelas XII AGM	17	8	25
17	Kelas XII IPA 1	11	23	34
18	Kelas XII IPA 2	6	27	33
19	Kelas XII IPS 1	15	25	40
20	Kelas XII IPS 2	16	23	39
	Jumlah Kelas XII	80	124	204
	Total	301	402	703

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

Sarana prasarana merupakan hal yang sangat penting bagi madrasah untuk mendukung terlaksananya program belajar mengajar dalam mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan hasil observasi dan dokumen yang didapat penulis, MAN 2 Model Banjarmasin memiliki sarana prasarana yang cukup lengkap. Sebagaimana diuraikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Keadaan Sarana Prasarana MAN 2 Model Banjarmasin

No	Sarana Prasarana	Jumlah
1	Ruang Kepala Madrasah	1 Buah
2	Ruang Dewan Guru	1 Buah
3	Ruang Tata Usaha	1 Buah
4	Ruang Kelas	20 Buah
5	Masjid	1 Buah
6	Ruang Perpustakaan	1 Buah
7	Ruang BP/BK	1 Buah
8	Ruang Teknologi Informatika & Komputer	1 Buah
9	Lab. Bahasa	1 Buah
10	Lab. Biologi	1 Buah
11	Lab. Kimia	1 Buah
12	Lab. Fisika	1 Buah
13	Lab. Internet/TIK	1 Buah
14	Lab. Komputer	1 Buah
15	Ruang Work Shop Ket. Tata Boga	1 Buah
16	Ruang Work Shop ket. Tata Busana	1 Buah
17	Ruang/Bengkel Ket. Elektronik	1 Buah
18	Ruang/Bengkel Otomotif	1 Buah
19	Ruang Audio Visual	1 Buah
20	Gedung PSBB	2 unit
21	Gedung Serba Guna/Aula	1 Buah
22	Koperasi Guru/Siswa	1 Buah
23	Kantin Madrasah	4 Buah
24	Ruang Osis	1 Buah
25	Ruang PMR/UKS	1 Buah
26	Ruang Pramuka	1 Buah
27	Parkir Kendaraan Guru	1 Buah
28	Parkir Kendaraan Siswa	1 Buah
29	Gudang	1 Buah
30	Halaman Madrasah	1 Buah

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

B. Pengembangan Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin

Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dalam penelitian ini kemudian dideskripsikan dan dianalisis secara langsung oleh penulis. Adapun hasil penelitian tentang Pengembangan Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

MAN 2 Model Banjarmasin terus berusaha mengembangkan dirinya sehingga diharapkan mampu bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya baik ditingkat kota, provinsi, nasional maupun internasional. Selain itu madrasah ini diharapkan juga dapat menjadi contoh, pusat sumber belajar dan pusat pemberdayaan bagi madrasah-madrasah lainnya khususnya di kawasan Kalimantan Selatan.

Menurut kepala madrasah, upaya pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin ini dilakukan secara berkesinambungan terutama dalam hal peningkatan kualitas pelayanan dan pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu beliau mempunyai rencana program yang jelas dan strategi untuk mewujudkan usahanya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga sampai saat ini madrasah tersebut telah menjadi salah satu sekolah favorit di kota Banjarmasin.

Teori sebelumnya menyebutkan bahwa kegiatan pengembangan madrasah harus dilakukan secara terus menerus. Kegiatan pengembangan madrasah itu hendaknya juga dilakukan secara utuh dan menyeluruh tidak setengah-setengah. Upaya tersebut harus memperhatikan semua unsur yang ada dalam sistem

pendidikan.¹ Oleh karena itu pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin memang seharusnya dilakukan oleh kepala madrasah secara terus menerus, utuh dan menyeluruh dengan memperhatikan semua unsur yang ada dalam sistem pendidikan madrasah sehingga dapat mempermudah mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam kegiatan pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin, kepala madrasah juga hendaknya selalu merenungkan, menguji atau memeriksa kembali secara cermat dan mendalam terhadap proses serta hasil rencana atau program kerja yang telah dibuat sebelumnya. Kemudian dari pada itu kepala madrasah harus selalu berusaha berpikir, menentukan berbagai alternatif serta mengkaji ide-ide baru untuk perencanaan pelaksanaan pengembangan berikutnya. Hal ini perlu dilakukan karena tantangan yang dihadapi madrasah kedepan berbeda dengan periode-periode sebelumnya. Madrasah diharapkan menjadi lebih berkualitas, tetap menjadi pilihan masyarakat dan mampu bersaing dengan sekolah lainnya.

Untuk mendukung keberhasilan peningkatan mutu madrasah tersebut, di madrasah model ini dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang cukup lengkap serta tenaga pengajar yang profesional yang mengajar sesuai dengan disiplin ilmu yang mereka miliki dan diharapkan kemunculan madrasah model ini bisa menjadi penggerak atau pemacu kemajuan bagi madrasah di masa yang akan datang.²

¹Ananiah, *Problema Lembaga Pendidikan Madrasah dan Strategi Pengembangannya*. (Dinamika Ilmu Jurnal Kependidikan Vol.VI No.2 Desember, 2006), h.144.

² Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Sabtu, 4 April 2009)

Dalam upaya menampilkan kinerja yang optimal, produktif efektif dan efisien Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin ini harus memiliki visi, misi, tujuan, sumber nilai, sasaran, dan fungsi yang jelas, sehingga dapat menjadi sekolah unggul yang islami, berkualitas dan berdaya saing tinggi. Adapun visi, misi, tujuan, sumber nilai, sasaran dan fungsi, yang menjadi arah pengembangan madrasah ini adalah sebagai berikut:

Visi MAN 2 Model Banjarmasin yaitu:

Terwujudnya pendidikan dan pengajaran yang islami, berkualitas, unggul, berketerampilan, berdaya saing tinggi populer dan berakar dari masyarakat.

Misi MAN 2 Model Banjarmasin yaitu:

1. Menyelenggarakan pendidikan terpadu antara dunia dan akherat
2. Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu, berilmu, terampil, cerdas, dan mandiri, sehingga mampu bersaing di dunia Internasional
3. Menyelenggarakan pendidikan yang hasilnya memberikan kepuasan kepada masyarakat
4. Menyelenggarakan pendidikan dengan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang dapat dipertanggung jawabkan kepada publik

Tujuan Pendidikan MAN 2 Model Banjarmasin adalah sebagai berikut:

1. Membentuk manusia yang beriman dan bertaqwa
2. Membentuk manusia yang berakhlaqul karimah
3. Membentuk manusia sehat jasmani dan rohani serta berdisiplin tinggi
4. Membentuk manusia cerdas, berpengetahuan, dan terampil
5. Membentuk manusia yang berkepribadian dan mandiri
6. Membentuk manusia yang mempunyai motivasi dan komitmen yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keunggulan
7. Membentuk manusia yang mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat
8. Membentuk manusia yang bertanggungjawab atas pengembangan umat, bangsa dan Negara

Sumber Nilai MAN 2 Model Banjarmasin adalah:

Sumber nilai yang menjadi dasar berpikir, bersikap, dan bertindak bagi Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin adalah Al Qur'an, Assunah dan Pancasila. Dari sumber nilai tersebut, maka nilai utama yang menjadi dasar etos kerja segenap unsur MAN 2 Model Banjarmasin adalah:

1. Iman
2. Beribadah kepada Allah SWT
3. Akhlaqul karimah
4. Mencintai ilmu
5. Kreatif dan inovatif
6. Profesional
7. Transparan
8. Berpikir bebas
9. Jihad sabilillah

Sasaran yang ingin dicapai oleh MAN 2 Model Banjarmasin adalah menjadikan madrasah sebagai:

1. Madrasah berkualitas yang mampu menyelenggarakan pendidikan secara profesional.
2. Madrasah yang mampu mendemonstrasikan proses pembelajaran yang komprehensif dan memfokuskan kegiatannya pada upaya memfasilitasi proses belajar siswa aktif, dinamis, mandiri dan mantap.
3. Madrasah yang mampu menyebarluaskan kinerja profesionalnya bagi pembinaan dan pengembangan pengelolaan madrasah lain yang sejenis, negeri maupun swasta.

Fungsi Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin adalah sebagai:

1. Madrasah percontohan yang harus meningkatkan mutu kelembagaan, proses dan output pembelajaran secara optimal agar dapat menjadi madrasah unggul dan dapat melakukan pembinaan terhadap Madrasah Aliyah lain yang berada disekitarnya.
2. Pusat sumber belajar yang memberikan kesempatan bagi madrasah lain untuk memanfaatkan fasilitas yang tersedia bagi peningkatan mutu madrasah di lingkungannya yang tergabung dalam KKM (Kelompok Kerja Madrasah).
3. Pusat pemberdayaan yang menumbuhkan sikap mandiri bagi madrasah dan masyarakat di lingkungannya sehingga memiliki sumber daya, dana dan prasarana yang setara dengan madrasah dan lingkungan masyarakat lainnya.³

³ Dokumen, *Proposal tentang Visi, Misi, Tujuan dan Program Peningkatan Kualitas Pendidikan MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2003/2004*, (Banjarmasin: Kamis, 4 Juni 2009).

Berdasarkan hasil analisis data yang didapat dari wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa visi, misi, tujuan, sasaran dan fungsi yang menjadi arah dalam pengembangan atau pelaksanaan pendidikan MAN 2 Model Banjarmasin dibuat sendiri oleh madrasah. Hal ini sesuai dengan diterapkannya sistem manajemen berbasis sekolah (MBS) dimadrasah, tetapi dalam pengembangan tersebut tetap mengacu pada Pedoman Umum Pengembangan dan Pengelolaan Madrasah Model, serta Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional yang berlaku pada saat ini.

1. Program yang diKembangkan MAN 2 Model Banjarmasin

Program kerja merupakan langkah-langkah kongkrit yang akan diambil dan dilaksanakan dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan fungsi sebuah madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya. Penyusunan program kerja pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin dibagi kedalam tiga program kerja, yaitu jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek.

a. Program Kerja Jangka Panjang, Meliputi:

- 1) Program peningkatan dan pengembangan SDM
 - Meningkatkan kualitas tenaga edukatif, instruktur, dan tenaga administratif melalui pendidikan dan pelatihan didalam dan luar negeri
 - Penambahan tenaga educatif, instruktur, laboran, BP/BK, dan tenaga administratif yang profesional sesuai dengan bidang/mata pelajaran yang dibutuhkan dan berlatar belakang pendidikan minimal S.1 (Sarjana lengkap)
 - Kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan sistem *mooping class*
- 2) Program pengadaan dan pembangunan
 - Pembuatan lapangan olahraga yang baik dan permanen, meliputi: lapangan bola volly, bola basket, sepak takraw, tenis meja, bulu tangkis, bak lompat tinggi

- Penambahan/pengadaan peralatan kesenian, yang meliputi: peralatan rebbana/qasidah, musik panting, band,dan drum band
- Pembangunan laboratorium Biologi, Bahasa, IPS, dan Agama
- Pembangunan ruang baca perpustakaan
- Penambahan ruang belajar guna terlaksananya pembelajaran sistem *mooping class*
- Pembuatan koridor penghubung ruang kepala/guru/TU dengan ruang kelas
- Pembangunan pagar beton disekeliling madrasah
- Pembangunan unit usaha workshop keterampilan (komputer, tata busana, elektronik, dan otomotif)
- Mengupayakan dana pribadi
- Pembangunan rumah dinas

b. Program Kerja Jangka Menengah, Meliputi:

1) Program perbaikan dan penambahan ketenagaan

- Peningkatan kualitas tenaga educatif (GMP dan BK) dan tenaga administratif (TU/Karyawan)
- Penambahan tenaga educatif sebanyak 6 orang (mata pelajaran Fisika, Ekonomi Akuntansi, Sejarah, Bahasa Arab, BK dan Olahraga)
- Penambahan tenaga adminisratif sebanyak 4 orang
- Penambahan instuktur komputer 1 orang, instruktur otomotif 1 orang, tenaga laboran 2 orang, dan tukang kebun 1 orang
- Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan/TU
- Mengadakan studi banding ke madrasah yang lebih maju
- Perluasan jaringan kerjasama
- Pemanfaatan jaringan alumni

2) Program perbaikan dan pengadaan sarana/fasilitas madrasah

- Rehab ruang belajar sebanyak 6 kelas
- Rehab berat ruang keterampilan tata busana
- Pembangunan ruang khusus UKS/PMR, Pramuka dan OSIS
- Pembangunan ruang khusus BP/BK, piket guru, dan piket satpam
- Rehab tempat sepeda siswa
- Urukan halaman ruang TU/kepala/guru
- Penambahan, pembuatan taman madrasah (halaman perpustakaan, ruang keterampilan, halaman ruang TU/kepala, guru, dan Aula)
- Pembuatan bangku untuk istirahat siswa
- Pengadaan lapangan basket, sepak takraw,tenis meja, bulu tangkis, bak lompat tinggi, dan lompat jauh.
- Penambahan komputer untuk laboratorium komputer
- Pengadaan komputer 2 buah untuk diruang dewan guru
- Pemasangan internet

- Merintis unit usaha workshop keterampilan
- Komersialisasi sarana dan fasilitas madrasah (yang tidak mengganggu KBM)
- Pembelian mobil dinas

c. Program Kerja Jangka Pendek meliputi:

- 1) Program perbaikan, peningkatan dan pengembangan kegiatan dan SDM
 - Sosialisasi intensif visi, misi, dan program-program unggulan MAN 2 Model Banjarmasin
 - Mempublikasikan pada media masa (media cetak, dan elektronik) terhadap kegiatan dan prestasi MAN 2 Model Banjarmasin
 - Popularisasi melalui poster, leaflet, kalender, bulletin dan lain-lain
 - Program open house, seperti forum terbuka seminar, lokakarya, bakti ramadhan, jalan santai, gebyar MAN 2 Model Banjarmasin, dll
 - Pembuatan atribut, lagu dan yel-yel identitas MAN 2 Model Banjarmasin
 - Program penjangkaran calon siswa berprestasi dan berbakat dengan menjalin hubungan dengan MTs/SLTP lain
 - Peningkatan disiplin dan minat belajar siswa
 - Peningkatan disiplin dan kinerja guru dan karyawan/Tu
 - Pemberian penghargaan bagi siswa dan guru yang berprestasi
 - Peningkatan prestasi siswa dibidang akademik
 - Mengikuti serta guru, instruktur, TU, karyawan, dan siswa dalam diklat, seminar, diskusi, dan berbagai perlombaan untuk memperluas wawasan, peningkatan kemampuan profesi, dan utu keterampilan
 - Mengintensifkan program pelajaran tambahan (sanggar belajar) bagi siswa kelas XI dan XII dalam upaya peningkatan NEM lulusan
 - Mengintensifkan program keterampilan (Komputer, Tata Busana, Elektronik dan Otomotif)
 - Pembinaan minat baca dan daya analisis siswa
 - Pelatihan dasar kepemimpinan bagi siswa
 - Mengintensifkan program kegiatan ekstrakurikuler (pramuka, PMR/UKS, olahraga, kesenian musik panting dan teater)
 - Mengadakan kompetensi antar kelas (*Class meeting*) tiap HUT RI dan HUT MAN 2 Model Banjarmasin
 - Membentuk komite sekolah
 - Mengintensifkan komunikasi antara madrasah, orang tua siswa, dan pengurus komite sekolah
 - Menggalakkan program sabtu bersih dan hidup sehat
 - Membentuk kelompok KIR
 - Penambahan jam belajar pada mata pelajaran tertentu dalam upaya peningkatan hasil belajar siswa
 - Program latihan percakapan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab sebagai penunjang pengembangan program bahasa.

- Pengembangan model pembelajaran terpadu antara IPTEK dan IMTAQ
 - Pengembangan model pembelajaran *Kooperatif Learning*
 - Pengembangan pendekatan pembelajaran *Contextual Teaching and Learning (CTL)*
 - Mengaktifkan kegiatan MGMP
 - Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK)
 - Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)
- 2) Program perbaikan dan pengadaan sarana/fasilitas madrasah:
- Perbaikan dan penambahan mebelair siswa, guru, karyawan dan laboratorium Kimia dan Fisika
 - Menyediakan alat dan bahan praktek KBM
 - Penambahan koleksi buku perpustakaan
 - Perbaikan kaca jendela ruang kelas
 - Perbaikan instalasi listrik 6 ruang kelas (kelas yang bertingkat)
 - Pembuatan papan majalah dinding berkaca
 - Pembuatan pakaian seragam petugas upacara petugas upacara 17 Agustus, seragam TIM olahraga, dan seragam musik panting⁴

Dalam tinjauan teori disebutkan bahwa pengembangan program kerja madrasah secara kuantitas maupun kualitas dapat terarah karena adanya perencanaan. Selain itu juga disebutkan bahwa kesuksesan madrasah baik prestasi akademik maupun non akademik tidak terlepas dari adanya program yang ditata secara baik dan benar.

Oleh karena itu dalam kegiatan pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin, kepala madrasah hendaknya selalu membuat perencanaan program yang ingin dikembangkan terlebih dahulu, sehingga pengembangan madrasah tersebut dapat dilaksanakan dengan lebih terarah sesuai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Tidak dipungkiri bahwa keberhasilan atau kesuksesan madrasah selama ini juga salah satunya disebabkan adanya kejelasan program kerja yang dibuat oleh kepala madrasah sudah terencana dengan baik dan benar.

⁴ Dokumen, *Proposal tentang Visi, Misi, Tujuan dan Program Peningkatan Kualitas Pendidikan MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2003/2004*, (Banjarmasin: Kamis, 4 Juni 2009).

Berdasarkan analisis penulis, dari hasil wawancara dan dokumentasi diketahui bahwa MAN 2 Model Banjarmasin mempunyai beberapa program dalam rangka pengembangan/peningkatan kualitas pendidikan. Program yang ingin dikembangkan oleh madrasah sudah terlihat dengan jelas sebagaimana yang diuraikan dalam perencanaan jangka panjang dan perencanaan jangka menengah (Rencana Strategis), serta perencanaan jangka pendek (Rencana Operasional). Adapun program yang ingin dikembangkan oleh madrasah ini meliputi seluruh aspek pendidikan yang ada di madrasah seperti kurikulum (proses pembelajaran), kesiswaan, ketenagaan (SDM), sarana prasarana, keuangan dan sebagainya. Hal ini sudah sesuai dengan teori yang telah dikemukakan sebelumnya.

Perencanaan program kerja yang dibuat oleh kepala madrasah tersebut sejak tahun 2003/2004 hingga sampai tahun 2008/2009 sekarang ini, hampir semuanya sudah terlaksana dengan baik. Adapun program kegiatan yang masih belum terlaksana misalnya program kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan system *mooping class*, pembangunan rumah dinas, pengadaan mobil dinas, popularisasi lewat bulletin, program open house jalan santai, pembinaan minat baca dan daya analisis siswa.

2. Strategi Dalam Pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin

a. Strategi Manajerial

Sebagai manajer kepala madrasah bertugas untuk melakukan kegiatan perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pergerakan (*Actuating*), pengawasan (*Controlling*) dan penilaian (*Evaluation*), terutama dalam

pelaksanaan program pengembangan atau peningkatan kualitas pendidikan. Kegiatan manajemen tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh kepala madrasah selaku manajer di MAN 2 Model Banjarmasin. Adapun gambaran kegiatan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pengembangan pendidikan di MAN 2 Model Banjarmasin adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)

Dari hasil wawancara diketahui bahwa setiap awal tahun pelajaran baru atau waktu libur sekolah kepala madrasah sudah mempersiapkan diri untuk membuat suatu perencanaan program kerja tahunan agar pelaksanaan kegiatan pendidikan yang dilakukan di MAN 2 Model dapat berjalan dengan baik, dan lebih terarah dalam mencapai pendidikan yang berkualitas. Perencanaan yang dibuat mencakup bidang kurikulum (proses pembelajaran), kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana prasarana, ketatausahaan, layanan khusus dan hubungan dengan masyarakat.

Perencanaan tersebut dibuat di MAN 2 Model Banjarmasin. Dalam membuat perencanaan program kerja madrasah kepala madrasah secara langsung dan tidak langsung senantiasa melibatkan seluruh pegawai madrasah. Secara langsung melibatkan kepala TU, dan semua wakil kepala madrasah dan secara tidak langsung melibatkan guru-guru dan pegawai lainnya berdasarkan masukan, saran atau kritikan yang disampaikan pada saat rapat bulanan.

Perencanaan yang dibuat oleh pihak madrasah setiap tahunnya berbeda-beda tergantung keadaan kondisi dan kebutuhan madrasah. Akan

tetapi adakalanya perencanaan tersebut hanya revisi dari rencana kerja yang telah dibuat sebelumnya yang waktu pelaksanaannya tidak memungkinkan terselesaikan selama satu tahun anggaran. Perencanaan program kerja ini dibuat sebagai upaya pengembangan atau peningkatan kualitas pendidikan yang akan dilakukan pada tahun depan.⁵

Menurut hasil analisis data yang dilakukan penulis, diketahui bahwa sebagai manajer kepala MAN 2 Model Banjarmasin melakukan perencanaan untuk pengembangan madrasah dengan baik. Perencanaan kerja yang dibuat oleh kepala madrasah diantaranya adalah Rencana Strategi dan Rencana Operasional/tahunan madrasah. Isi dari perencanaan program kerja ini mencakup seluruh bidang pendidikan yang ada di madrasah. Perencanaan ini dibuat pada saat awal tahun pelajaran atau libur sekolah dengan melibatkan seluruh anggota personel madrasah. Sebagaimana teori yang telah dikemukakan sebelumnya.

Berdasarkan dokumen yang diperoleh, diketahui bahwa perencanaan program kerja yang dibuat kepala madrasah pada tahun 2007/2008 berbeda dengan perencanaan program kerja pada tahun 2003/2004. Akan tetapi perbedaan tersebut tidak terlalu jauh dari perencanaan sebelumnya. Sebagaimana penulis uraikan dibawah ini.

RENCANA STRATEJIK TAHUN 2008

Visi

Terwujudnya siswa yang Islami, berkualitas, berketerampilan, berdaya saing tinggi, populer, dan berakar di masyarakat

⁵ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Sabtu, 4 April 2009).

Misi

- a) Menyelenggarakan pendidikan terpadu antara dunia dan akhirat
- b) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu, berilmu, terampil, cerdas dan mandiri.
- c) Menyelenggarakan pendidikan yang hasilnya memberikan kepuasan kepada masyarakat.
- d) Menyelenggarakan pendidikan dengan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Tujuan

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

Sasaran

- a) Tercapainya peningkatan pendidikan
- b) Tercapainya peningkatan bimbingan dan penyuluhan
- c) Tercapainya peningkatan hubungan dengan orang tua siswa dan masyarakat
- d) Tercapainya peningkatan ketatausahaan, rumah tangga sekolah, perpustakaan dan laboratorium

Kebijakan

- a) Meningkatkan kualitas pembelajaran
- b) Meningkatkan situasi belajar yang menyenangkan
- c) Mengoptimalkan peran serta komite madrasah dan stakeholders
- d) Mendayagunakan dana, sarana, dan prasarana

Program

- a) Peningkatan kompetensi guru, proses belajar mengajar, evaluasi pembelajaran, pengawasan dan pembinaan, dan koordinasi tenaga kependidikan.
- b) Peningkatan situasi pembelajaran yang positif
- c) Peningkatan kemitraan dengan komite madrasah dan stakeholders
- d) Pelayanan ketatausahaan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sarana dan prasarana

RENCANA KINERJA TAHUN 2008

Dari rencana strategik, dibuat operasionalisasi kegiatan berupa rencana kinerja tahun 2008 sebagai berikut :

- a) Meningkatkan kompetensi guru tentang KBK/KTSP
- b) Meningkatkan kegiatan belajar mengajar (KBM).
- c) Meningkatkan evaluasi
- d) Meningkatkan pengawasan dan pembinaan
- e) Meningkatkan koordinasi tenaga kependidikan
- f) Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler
- g) Menciptakan situasi belajar yang menyenangkan
- h) Membimbing siswa yang bermasalah
- i) Menertibkan lingkungan madrasah
- j) Menciptakan kerja sama dengan komite madrasah dan orang tua siswa
- k) Menciptakan kerja sama dengan instansi terkait
- l) Menciptakan kerja sama dengan organisasi Profesi/dunia usaha
- m) Mengadministrasikan gaji guru dan pegawai.
- n) Memberikan kesejahteraan guru dan pegawai
- o) Menunjang administrasi kantor
- p) Mengelola data siswa
- q) Meningkatkan pengelolaan perpustakaan
- r) Membeli barang inventaris
- s) Memperbaiki / memelihara sarana/prasarana⁶

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 2 Model Banjarmasin dapat digambarkan bahwa pada dasarnya kepala madrasah menilai bahwa semua guru dan pegawai madrasah sudah berkompeten sesuai dengan bidangnya masing-masing, sehingga tidak ada keraguan atau kekhawatiran terhadap mereka dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, setiap guru dan pegawai di madrasah ini diberi kesempatan dan kepercayaan untuk memegang suatu jabatan, melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya dalam organisasi madrasah. Hal ini dilakukan agar mereka dapat

⁶ Dokumen, *Laporan Akuntabilitas Kinerja Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Selasa, 7 April 2009)

mengembangkan pengetahuan, kemampuan atau keterampilan dalam memegang suatu jabatan dan juga merasakan keadilan sehingga tidak menimbulkan kesenjangan antara satu dengan yang lainnya. Dengan demikian para pegawai yang menjabat dimadrasah ini seringkali mengalami pergantian setiap tahunnya. Jika mereka mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik maka jabatan mereka dapat diperpanjang, dan diberikan penghargaan.

Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi di madrasah, penanggung jawab semua program dan kegiatan sekolah. Kepala madrasah mendistribusikan wewenang dan tanggung jawabnya pada seluruh staf madrasah. Selain itu dia juga berwenang dan bertanggung jawab membina hubungan kerjasama dengan pihak luar. Dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah dibantu oleh beberapa orang wakil yaitu wakil bidang kurikulum, kesiswaan/keterampilan, sarana prasarana, dan humas. Selain itu dibantu kepala urusan TU dan staf lainnya termasuk dewan guru. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam struktur organisasi madrasah yang telah dilampirkan penulis.

Pengorganisasian pegawai di MAN 2 Model Banjarmasin dilakukan sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengalaman kerja yang dimiliki. Uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi madrasah secara tertulis dan terinci dibuat oleh kepala madrasah kemudian disampaikan pada rapat kerja awal tahun pelajaran baru. Para pegawai yang bekerja di madrasah ini harus memahami

tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan jabatan yang dipegang mereka masing-masing. Oleh karena itu, pada saat rapat berlangsung semua pegawai madrasah diberikan kesempatan untuk menanyakan atau memberi masukan terhadap uraian tugas yang telah dibuat oleh kepala madrasah. Rincian tugas tersebut juga didindingkan agar senantiasa diingat oleh pegawai madrasah.⁷

Pada awal tahun pelajaran baru, semua kegiatan yang ada di madrasah juga dibentuk kepanitiaan khusus secara demokratis seperti, panitia ulangan semester ganjil dan semester genap, panitia ujian akhir nasional, panitia bimbingan belajar kelas XII, panitia penerimaan siswa baru, panitia seminar/work shop, dll. Bagi panitia yang terpilih diberikan wewenang untuk menentukan kegiatan yang akan dilakukan termasuk merancang anggaran kegiatan untuk diusulkan kepada kepala madrasah dan pada akhir kegiatan mereka diharuskan membuat laporan pelaksanaan hasil kegiatan tersebut kepada kepala madrasah.

Dalam rangka membina hubungan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan semua anggota organisasi pegawai yang ada di madrasah, Setiap bulan biasanya diadakan rapat kerja yang bertujuan untuk mengetahui segala kesulitan atau permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan program kerja yang telah dilakukan dan berusaha mencari solusi untuk menyelesaikannya secara bersama-sama. Kepala madrasah juga selalu membuka diri dan selalu meluangkan waktu, jika ada guru dan pegawai yang ingin berkonsultasi atau ingin memberikan masukan atau kritikan

⁷ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Sabtu, 4 April 2009).

kapanpun dan dimanapun demi kemajuan madrasah. Kepala madrasah juga tidak pernah menunda-nunda waktu untuk memberikan pelayanan kepada warga madrasah, misalnya guru yang ingin minta tanda tangan untuk naik pangkat, maka pada saat itu juga akan ditandatangani oleh kepala madrasah dengan catatan semua persyaratannya sudah dipenuhi.

Selain itu kepala madrasah juga selalu melakukan koordinasi dan komunikasi dengan berbagai pihak, lembaga atau instansi lainnya yang terkait seperti Departemen Agama provinsi Kalimantan Selatan/Departemen Agama kota Banjarmasin, Pemerintah Daerah, komite madrasah, orang tua siswa dan masyarakat lainnya. Untuk itu setiap program yang ingin dilakukan terlebih dahulu dikonsultasikan dan apabila program sudah dilakukan hasilnya dilaporkan kembali kepada pihak, lembaga atau instansi tersebut.

Kepala madrasah senantiasa pro aktif melakukan hubungan komunikasi dengan pemerintah Departemen Agama baik provinsi maupun kota untuk mengetahui atau meminta bantuan proyek yang sudah disediakan terutama dalam pengembangan atau peningkatan kualitas madrasah. Dengan Pemerintah Daerah, pihak madrasah dapat mengajukan Proposal Permohonan Bantuan Dana untuk peningkatan kualitas madrasah. Misalnya dalam pembangunan/pengaspalan jalan menuju madrasah. Sedangkan kerjasama dengan komite madrasah berupa memberikan masukan dan dukungan dana penunjang kegiatan belajar mengajar yang tidak tersedia dalam anggaran DIPA madrasah, seperti dana untuk pengadaan sarana

prasarana pembelajaran, komputer, LCD, dan buku-buku pegangan guru dan sebagainya. Komite madrasah juga menyediakan dana kegiatan seminar, work shop, MGMP dan sebagainya, untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai madrasah.⁸

Komunikasi dengan komite madrasah ini dilakukan setiap saat dan bersifat fleksibel, minimal dua kali dalam satu semester. Sedangkan hubungan kerjasama dan komunikasi madrasah dengan orang tua siswa, secara khusus dilakukan pada awal tahun pelajaran dan akhir semester mereka wajib mengambil raport anaknya. Pada waktu-waktu tertentu, mereka juga bisa dipanggil ke madrasah, jika anak mereka bermasalah baik masalah pelanggaran tata tertib atau prestasi belajarnya yang mengalami penurunan. Pihak madrasah juga melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar, akan tetapi hal itu sangat jarang dilakukan.

Dalam tinjauan teori sebelumnya disebutkan bahwa aktivitas pengorganisasian meliputi lima hal, yaitu:

- 1) Menetapkan jumlah dan kualifikasi didasarkan pada kualifikasi jabatan, analisis jabatan, dan deskripsi pekerjaan.
- 2) Membagi tugas wewenang dan tanggung jawab secara proposional untuk menjaga koordinasi dan sinkronisasi.
- 3) Memelihara hubungan interaksi sosial yang harmonis agar tetap ada kegiatan kerjasama.
- 4) Memelihara hubungan komunikasi yang lancar baik secara vertikal maupun horizontal sehingga apa yang ingin disampaikan berlangsung secara efektif.
- 5) Membina jaringan informasi yang baik, lancar, dan tepat sehingga setiap informasi yang diperlukan dalam setiap kegiatan organisasi dapat dipercaya, akurat dan valid.

⁸ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin:Kamis, 4 Juni 2009)

Berdasarkan hasil analisis data dan teori diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya pengembangan madrasah sudah baik.

3) Pergerakkan (*Actuating*)

Pergerakkan adalah upaya seorang pemimpin untuk mendorong bawahannya agar mereka mau bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Kegiatan pergerakan ini perlu dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan program yang diinginkan. Usaha pergerakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pegawai di MAN 2 Model Banjarmasin adalah dengan cara memberikan motivasi seperti memberikan gaji sesuai dengan jabatan/pekerjaan yang telah dilakukannya dengan tepat waktu, meningkatkan kesejahteraan mereka, memberikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi, dan melakukan penegakkan kedisiplinan.

Selain itu untuk meningkatkan motivasi guru dan siswa dalam proses belajar mengajar, pihak madrasah juga menetapkan standar nilai yang harus dicapai sesuai dengan mata pelajaran masing-masing. Dalam menetapkan standar nilai tersebut dilakukan oleh masing-masing guru mata pelajaran pada saat rapat MGMP dengan memperhatikan ketersediaan sarana atau media pembelajaran yang ada di madrasah, tingkat kesulitan materi yang diajarkan dan kemampuan siswa.

Dalam meningkatkan kesejahteraan pegawainya pihak MAN 2 Model Banjarmasin menyediakan adanya dana tunjangan jabatan yang diberikan sesuai dengan beban kerjanya misalnya untuk tunjangan wakil kepala

madrasah Rp. 200 000/bulan, guru wali kelas sebesar Rp. 50 000/bulan, guru pembina kegiatan kesiswaan Rp. 40 000/bulan, guru honor atau guru yang mempunyai jam mengajar lebih dibayar sebesar Rp. 5000/jam, konsumsi Rp. 2500/hari, transport Rp. 5000/hari, paket lebaran dan lain sebagainya. Sedangkan bagi para pegawai madrasah yang berprestasi diusulkan secara langsung ke kantor Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan untuk diberi Penghargaan Satya Lencana dan diberi kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan penataran, workshop, seminar atau kunjungan ke berbagai sekolah unggulan yang ada diluar Kalimantan Selatan.

Upaya penegakan disiplin di madrasah terlebih dahulu harus dimulai dari pemimpin dan seluruh pegawai madrasah terutama guru kemudian siswa. Karena pada dasarnya seorang pemimpin merupakan contoh dan panutan bagi para pegawainya. Begitu juga guru, mereka merupakan contoh dan panutan bagi para siswanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa para pegawai tidak akan bersikap disiplin bila pemimpinnya tidak disiplin. Begitu juga dengan para siswa, mereka tidak akan bersikap disiplin bila gurunya tidak disiplin.

Berdasarkan hasil wawancara, contoh sikap disiplin yang dilakukan oleh kepala madrasah misalnya hadir dimadrasah sebelum jam 7.30 WIT dan pulang jam 14.30 WIT, kecuali apabila ada tugas dinas diluar atau ada urusan kantor Depag atau instansi lainnya. Jika memang ada urusan diluar atau berhalangan hadir, kepala madrasah selalu memberitahu kepada wakil kepala madrasah, kepala TU, guru atau petugas piket. Bagi para guru atau

pegawai madrasah yang tidak disiplin biasanya kepala madrasah terlebih dahulu memanggil mereka keruarganya untuk diberikan nasehat atau teguran secara langsung. Apabila masih saja tidak disiplin, maka diberikan teguran secara tertulis. Penegakan disiplin terhadap siswa di madrasah ini dilakukan dengan cara memberlakukan sistem kredit point negatif dan positif bagi pelanggaran tata tertib dan penghargaan terhadap siswa aktif. Bagi siswa yang bermasalah atau melanggar tata tertib terlebih dahulu ditangani oleh guru wali kelas, jika agak berat maka akan ditangani oleh guru wali kelas bersama guru BK dan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, kemudian kepala madrasah.⁹

Selain itu untuk menggerakkan partisipasi atau keterlibatan berbagai pihak, lembaga atau instansi seperti Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan/Departemen Agama Kota Banjarmasin, Pemerintah Daerah, komite madrasah, orang tua siswa, dan anggota masyarakat lainnya dalam upaya pengembangan madrasah, maka untuk itu pihak madrasah selalu berusaha menjaga kepercayaan, selalu bersifat terbuka, dan bertanggungjawab terhadap seluruh program kegiatan yang dilaksanakan. Setiap program kerja yang akan dilakukan terlebih dahulu dikonsultasikan dan apabila sudah dilakukan dilaporkan kembali kepada pihak, lembaga atau instansi yang telah terlibat. Dalam hal ini kepala madrasah juga harus selalu bersikap pro aktif, sehingga pihak, lembaga atau instansi tersebut tetap

⁹ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Senin, 13 April 2009)

menaruh kepercayaan dan bersedia memberikan bantuannya kembali dalam pengembangan madrasah.¹⁰

4) Pengawasan (*Controlling*)

Dalam tinjauan teori disebutkan bahwa pengawasan ialah proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan. Pengawasan ini bertujuan untuk mengetahui, menghindari atau paling tidak mengurangi timbulnya berbagai kesalahan dan penyimpangan dalam mengerjakan setiap kegiatan tertentu. Pengawasan ini dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kepala madrasah selalu melakukan kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan berbagai program kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Demi kelancaran dan keberhasilan mencapai tujuan dalam pengembangan madrasah, kepala madrasah selalu mengadakan rapat setiap awal bulan. Semua permasalahan dan kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan program dimusyawarahkan dan dicari solusinya secara bersama-sama. Pada kesempatan ini kepala madrasah juga selalu mengingatkan akan tugas dan tanggung jawab seluruh personel madrasah sesuai dengan porsinya masing-masing.

Selain itu kepala madrasah juga melakukan kegiatan pengawasan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah secara langsung misalnya dengan berkeliling

¹⁰ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin:Kamis, 4 Juni 2009).

madrasah untuk memeriksa kebersihan kelas atau lingkungan, melihat guru ketika jam mengajar, kehadiran guru mengikuti upacara bendera setiap hari senin, dan kegiatan sabtu bersih. Sedangkan kegiatan pengawasan yang dilakukan secara tidak langsung misalnya memeriksa daftar hadir dan kelengkapan administrasi guru dan pegawai lainnya yang berkerja di MAN 2 Model Banjarmasin. Selain itu kepala madrasah juga memeriksa laporan hasil pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah dilakukan para siswa maupun guru, sehingga dapat diketahui sejauh mana hasil kinerja yang telah dicapai.¹¹

Dalam kegiatan pengawasan ini tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah tetapi juga dilakukan oleh pihak Departemen Agama kota, provinsi bahkan dari Pusat dan juga komite madrasah. Mereka biasanya datang langsung ke madrasah untuk melihat hasil pengembangan program yang telah dilakukan. Pihak Departemen Agama ini biasanya mengirimkan beberapa orang pengawas yang bertugas untuk melakukan monitoring secara umum terhadap pelaksanaan kegiatan manajemen pendidikan dan secara khusus melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar guru di kelas. Kegiatan pengawasan ini dilakukan sebanyak 4-6 kali selama satu tahun. Secara tidak langsung, pihak Departemen Agama dapat melakukan kegiatan pengawasan dengan memeriksa laporan-laporan yang diserahkan oleh pihak madrasah setiap bulannya, misalnya mengenai perkembangan jumlah siswa dan guru yang ada di madrasah, penggunaan

¹¹Wawancara Pribadi, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin, (Banjarmasin: Senin, 13 April 2009)

keuangan, keadaan sarana prasarana madrasah dan sebagainya. Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh komite madrasah khusus berkenaan dengan hasil pelaksanaan program yang sudah direncanakan atau kegiatan yang diadakan oleh komite madrasah itu sendiri.¹²

Setelah pengawasan dilakukan diharapkan semua permasalahan atau kendala yang dihadapi dalam pengembangan madrasah dapat disampaikan kepada kepala madrasah secara langsung atau pada saat rapat kerja bulanan atau akhir tahun pelajaran sehingga dapat diselesaikan secara cepat dan tepat demi kelancaran dan kesuksesan pelaksanaan program kerja berikutnya.

5) Penilaian (*Evaluation*)

Pada waktu-waktu tertentu pihak madrasah khususnya kepala madrasah dan guru melakukan penilaian untuk mengetahui seberapa jauh tujuan yang telah ditetapkan tercapai, mengetahui adanya kekuatan dan kelemahan, tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program sehingga dapat mempermudah kepala madrasah dalam mengambil kebijakan dan menentukan tindakan yang akan dilakukan selanjutnya. Adapun penilaian yang dilakukan di MAN 2 Model Banjarmasin terutama dalam upaya pengembangan madrasah, adalah sebagai berikut.

Dalam rangka kelancaran dan kesuksesan pelaksanaan program kerja madrasah, setiap awal bulan dan akhir tahun pelajaran kepala madrasah

¹² Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin:Kamis, 4 Juni 2009)

mengadakan rapat bertujuan untuk mengevaluasi semua program yang sedang dijalankan. Setiap pegawai madrasah diberikan kesempatan untuk memberikan masukan atau kritikan dan mengemukakan segala permasalahan yang dihadapinya sehingga hasil program kerja kedepannya lebih baik.

Penilaian terhadap kinerja pegawai madrasah dapat dilakukan oleh kepala madrasah secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung, misalnya dengan melihat keaktifan mereka dalam mengikuti rapat bulanan di madrasah, kegiatan apel upacara bendera setiap hari senin dan kegiatan sabtu bersih. Sedangkan yang secara tidak langsung dapat dilakukan dengan memeriksa daftar kehadiran mereka dimadrasah, kelengkapan administrasi pegawai seperti program pengajaran yang dibuat oleh para guru dan laporan hasil pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah lakukan oleh para guru dan siswa baik didalam maupun diluar madrasah. Dengan adanya kegiatan evaluasi ini kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana kinerja pegawainya dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Selain itu dari kegiatan penilaian ini kepala madrasah dapat mengetahui segala kelemahan, kekurangan atau kesalahan yang terjadi sehingga mempermudah kepala madrasah untuk mengambil kebijakan dan menentukan tindakan selanjutnya dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 2 Model Banjarmasin.¹³

¹³Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Senin, 13 April 2009)

Kegiatan evaluasi dalam proses pembelajaran meliputi ulangan harian, mingguan, hasil PR, praktik, ulangan akhir semester, UN dan UAS. Apabila hasil evaluasi siswa tidak mencapai standar yang diharapkan maka para siswa tersebut wajib mengikuti remedial teaching untuk perbaikan nilai ujian yang telah dicapai. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan daya serap siswa dalam menerima pelajaran yang telah diberikan sehingga diharapkan dapat menjadi *feed back* bagi para guru untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan mengajarnya dan juga dapat meningkatkan prestasi belajar para siswanya. Kegiatan evaluasi ini langsung diberikan oleh guru mata pelajaran masing-masing dibawah koordinir wakamad kurikulum dibantu tim khusus.

Selain itu wakamad kesiswaan beserta para pembinanya juga mengadakan evaluasi terhadap berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang diikuti para siswanya secara berkala. Waktu pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tersebut diharapkan tidak mengganggu proses belajar mengajar yang telah terjadwal sebelumnya. Sehingga diketahui *apakah kegiatan tersebut dapat memberikan dampak positif atau negatif bagi prestasi belajar siswanya?*¹⁴

Selain itu kegiatan penilaian ini setiap saat juga dilakukan oleh pemerintah Departemen Agama Provisi, Kota, dan Pusat berdasarkan hasil kegiatan monitoring atau kegiatan supervisi yang telah dilakukan dan laporan-laporan kerja yang telah diserahkan madrasah setiap bulannya.

¹⁴ Wawancara Pribadi, *Wakamad Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Kamis,16 April 2009)

Hasil kegiatan penilaian ini diharapkan dapat mempermudah kepala madrasah dalam mengambil kebijakan, membuat perencanaan program berikutnya, menentukan tindakan selanjutnya yang harus dilakukan agar peningkatan kualitas pendidikan di MAN 2 Model Banjarmasin kedepannya menjadi lebih baik lagi.

b. Strategi Substansial

Kepala madrasah sebagai pemimpin melaksanakan kegiatan pengembangan berbasis pada kesatuan visi, misi dan tujuan madrasah yang dijabarkan dalam program pendidikan, kegiatan yang dilakukan diantaranya adalah:

1) Pengembangan Kurikulum (Proses Pembelajaran)

Adapun gambaran pengembangan kurikulum (proses pembelajaran) yang dilakukan di MAN 2 Model Banjarmasin dijelaskan dalam penyajian data berikut ini.

Pengembangan isi kurikulum dijabarkan kedalam program tahunan dan semester. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah, wakil bidang kurikulum bersama-sama dengan seluruh dewan guru. Kemudian wakil bidang kurikulum menyusun kalender pendidikan, membuat jadwal pelajaran dan membagi tugas guru untuk mengajar. Sedangkan para guru ditugaskan untuk mengembangkannya kembali kedalam program satuan

pembelajaran atau rencana pembelajaran, melaksanakan analisis materi pembelajaran, melaksanakan evaluasi, dan *remedial teaching*.¹⁵

Berdasarkan analisis wawancara dengan wakamad bidang kurikulum MAN 2 Model Banjarmasin diketahui bahwa program tahunan dan semester, jadwal pelajaran, pembagian tugas guru, serta kalender pendidikan madrasah sudah terdokumentasi dengan baik namun sebagian guru masih ada yang tidak melengkapi dan membuat perencanaan pembelajaran.

Kurikulum MAN Model merupakan perpaduan antara ilmu pengetahuan umum, keterampilan, dan ilmu agama. Proses pembelajaran dilakukan dengan menggunakan pendekatan pembelajaran siswa aktif (*students Active learning*).¹⁶ Sebagaimana juga yang diajarkan di MAN 2 Model Banjarmasin.

Kurikulum yang digunakan oleh MAN 2 Model Banjarmasin sejak kepemimpinan Bapak Abdurachman, pada awalnya adalah Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK), akan tetapi sekarang ini berubah menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Proses pembelajaran yang dilakukan oleh siswa dimulai pada pukul 07.30 WIT sampai dengan pukul 14.30 WIT, kemudian dilanjutkan dengan program pembelajaran pengembangan diri di sore hari. Adapun proses waktu belajar berlangsung dari hari senin sampai sabtu dengan jadwal sebagai berikut:

¹⁵Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Senin, 13 April 2009).

¹⁶ Depag RI, *Pedoman Umum Pengelolaan dan Pengembangan MAN Model*, (Jakarta: Depag RI, 2002), h. 5

Tabel 4.6 Jadwal Proses Pembelajaran di MAN 2 Model Banjarmasin

Jam	Kegiatan
07.30 – 07.40	Tadarus Al Qur'an
07.40 – 14.25	Belajar Formal Termasuk Shalat Dzuhur Berjamaah
14.45 – 17.00	Keterampilan/Sanggar Belajar

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

Siswa bebas memilih bentuk kegiatan pengembangan diri yang mereka minati seperti keterampilan komputer, elektronik, otomatis, tata boga, atau tata busana. Selain itu ditambah dengan kegiatan ekstra kurikuler sebagai penunjang meliputi kegiatan pramuka, paskibra, PMR, KIR, muhadarah/pidato/puisi, rebbana/hadrah, kaligrafi, teater, band, kesenian musik panting, dan kegiatan olah raga (sepak bola, catur, pencak silat, bulu tangkis, tenis meja, basket, dan volly ball).¹⁷

Selain itu dalam meningkatkan proses pembelajaran kepala madrasah berusaha menciptakan suasana kondusif, menerapkan budaya islami dimadrasah, para guru dianjurkan untuk menggunakan strategi, pendekatan dan metode pembelajaran yang bervariasi.

Dalam rangka menciptakan suasana belajar mengajar yang kondusif, pihak madrasah berusaha melengkapi sarana prasarana dan sumber belajar sehingga guru mampu melaksanakan tugasnya secara profesional. Kemudian

¹⁷ Dokumen, *Brosur Penerimaan Siswa Baru MAN 2 Model Banjarmasin tahun 2009/2010*, (Banjarmasin: 23 April 2009)

untuk memaksimalkan keberhasilan proses belajar mengajar, kepala madrasah berusaha mendorong seluruh tenaga pengajar MAN 2 Model Banjarmasin untuk memvariasikan metode pembelajaran dengan menggunakan LCD, TV, OHP dan alat peraga lainnya.

Setiap kali masuk kelas dan mengawali pelajaran siswa selalu dibiasakan untuk berdo'a dan dilanjutkan dengan membaca Al Qur'an secara bersama-sama. Begitu juga sebaliknya ketika pulang, siswa dibiasakan untuk berdo'a dan bersama-sama membaca Asmaul Husna. Untuk menunjang kegiatan keagamaan, didirikan masjid Az-Dzikra dan sampai sekarang menjadi pusat kegiatan shalat dhuha, zuhur, dan shalat jum'at berjama'ah, pesantren ramadhan serta peringatan hari-hari besar keagamaan seperti peringatan isra mi'raj, dan maulid nabi besar Muhammad SAW. Selesai shalat zuhur berjamaah, biasanya diadakan kultum yang dibawakan oleh guru atau siswa secara bergantian. Hal ini dilakukan agar budaya islami yang merupakan ciri khas madrasah tetap terjaga dan dilestarikan di MAN 2 Model Banjarmasin.¹⁸

Selain itu para siswa bebas berekspresi sesuai keinginan mereka masing-masing seperti didalam kelas, siswa dapat menghias dan mendesain ruang kelas sesuai dengan kehendaknya sehingga menciptakan madrasah sebagai rumah kedua bagi mereka. Agar MAN 2 Model Banjarmasin kelihatan lebih indah dan rindang maka dihalaman dibuat taman kecil yang

¹⁸ Wawancara Pribadi, *Guru MAN 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: 23 April 2009).

ditanami bunga-bunga, tanaman obat tradisional dan pohon-pohon sehingga siswa merasa nyaman dan tidak merasa cepat bosan dalam belajar, bermain, ataupun duduk santai menghabiskan waktu-waktu istirahat.¹⁹

Dalam rangka menghadapi UAN siswa kelas XII, pihak madrasah melakukan beberapa persiapan, yaitu mengintensifkan kegiatan pembelajaran pada pagi hari, mengadakan kegiatan bimbingan belajar pada sore hari dan menambah jam pelajaran untuk mata pelajaran yang diujikan dengan lebih banyak memberikan latihan soal-soal pada setiap kegiatan pembelajaran. Selain itu para siswa biasanya mengikuti kegiatan *Try out* terlebih dahulu, pada tahun pelajaran 2007/2008 kegiatan ini dilakukan sebanyak empat kali sedangkan pada tahun pelajaran 2008/2009 sekarang ini kegiatan *Try out* yang dilakukan sebanyak lima kali.

Pihak Madrasah selalu memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi dengan tujuan agar mereka dapat meningkatkan dan mempertahankan prestasi belajar yang telah diperolehnya. Sedangkan bagi siswa yang memiliki prestasi rendah diberi kesempatan untuk mengikuti program remedial dalam menuntaskan pembelajaran. Mereka juga disarankan agar mau mengikuti berbagai kegiatan bimbingan belajar diluar sekolah seperti primagama.²⁰

¹⁹ Observasi, *Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Kamis, 16 April 2009).

²⁰ Wawancara Pribadi, *Wakamad Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Kamis, 16 April 2009).

2) Pembinaan dan pengembangan SDM Madrasah

SDM yang bermutu sangat diperlukan dalam rangka melaksanakan pendidikan yang bermutu pula. Oleh karena itu pembinaan dan pengembangan SDM madrasah harus selalu diupayakan.

Secara rinci Piet A Sahertian menyebutkan beberapa usaha-usaha/strategi lain yang dapat dilakukan dalam pengembangan SDM atau tenaga kependidikan, yaitu:

- 1) Pendidikan dan latihan (*Inservice training*)
- 2) Tugas belajar
- 3) Formasi dalam arti penempatan pada jabatan yang lebih dari semula
- 4) Pemindahan jabatan, pemindahan lapangan kerja dan pemindahan wilayah (*Tour of duty and tour of area*)
- 5) Usaha-usaha lain dalam bentuk seminar, work shop, konperensi, rapat dinas dalam berbagai bentuk.²¹

Berkaitan dengan hal tersebut, maka pihak madrasah terus berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya dengan menyediakan para tenaga kependidikan yang profesional sesuai dengan kualifikasi baik jumlah, jenis jenjang pendidikan, jenis mata pelajaran, dan pengalaman kerja yang dimiliki. Maka dari itu, untuk memperoleh tenaga yang profesional dan berkualitas dimulai sejak perekrutan atau penerimaan tenaga kependidikan tersebut.

Pemerintah Depag biasanya sudah menyediakan proyek pengadaan atau penambahan tenaga kependidikan untuk ditempatkan pada madrasah-madrasah tertentu yang membutuhkan dalam rangka pengembangan atau peningkatan mutu pendidikan madrasah. Oleh karena itu perekrutan para tenaga kependidikan yang bekerja di MAN 2 Model dapat dilakukan oleh

²¹ Piet A Sahertian, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1985), h.168.

pihak madrasah dengan cara membuat surat permohonan penambahan tenaga kependidikan yang masih kurang kekantor Depag, kemudian pihak Depag secara langsung menempatkan seseorang yang dinyatakan lulus PNS untuk bekerja dimadrasah tersebut. Apabila dalam keadaan mendesak kepala madrasah juga dapat melakukan perekrutan sendiri. Bagi pegawai yang lolos dan dinyatakan diterima diwajibkan menandatangani surat perjanjian/kontrak. Jika kinerja pegawai tersebut baik, maka kepala madrasah dapat mengeluarkan SK untuk diusulkan kekanwil Depag agar pegawai tersebut mendapatkan pengesahan sebagai GTT. Setiap akhir tahun pembelajaran diadakan perjanjian baru bagi yang masih mau bekerja. Sedangkan bagi yang tidak sanggup bekerja, maka dipersilahkan membuat surat permohonan berhenti atau keluar dan pihak MAN 2 Model membuat surat izin berhenti serta surat pengalaman kerja.²²

Para pegawai yang bekerja di madrasah ini semuanya hampir sesuai dengan standar kualifikasi yang telah ditentukan. Hal itu terlihat dari sebagian besar guru yang mengajar sudah memiliki latar belakang pendidikan S1 dan ada juga yang berlatar belakang pendidikan S2 serta jabatan atau tugas yang dipegangnya tersebut sesuai dengan jurusan atau program pendidikan yang ditempuhnya. Selain itu juga sebagian besar guru yang mengajar dan pegawai lainnya yang bekerja di madrasah ini memiliki kemampuan kerja sesuai dengan bidangnya dan berpengalaman banyak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lampiran.

²² Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: 23 April 2009)

Dalam upaya meningkatkan profesionalisme kerja maka seluruh pegawai MAN 2 Model Banjarmasin senantiasa diberi kesempatan untuk memegang suatu jabatan. Disamping itu untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, kemampuan dan keterampilannya mereka diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang S.1 maupun S.2 dengan menggunakan biaya sendiri atau program bea siswa yang telah ditawarkan. Pegawai madrasah juga dikirim untuk mengikuti pelatihan, workshop, seminar yang diadakan oleh Departemen Agama Provinsi/Pusat atau oleh instansi lain. Sekarang ini, hampir semua guru sudah mengikuti Diklat, bahkan ada tujuh orang guru yang sudah selesai S.2, satu orang staf TU sudah selesai S.1, satu orang masih dalam pendidikan S.1, satu orang lagi masih pendidikan S2 dan satu Orang lagi akan melanjutkan ke S.2.

Kepala madrasah juga selalu memprogramkan kegiatan seminar, work shop minimal 2 kali dalam setahun untuk para guru di madrasah ini dengan mengundang guru-guru dari madrasah lain. Setiap bulan biasanya diadakan rapat MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dengan tujuan memberikan kesempatan kepada para tenaga pengajar untuk mengungkapkan permasalahan atau kesulitan yang dihadapi mereka dalam proses belajar mengajar sehingga dapat diselesaikan secara bersama-sama. Upaya lain yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah berusaha memberikan motivasi kepada para guru agar mereka bekerja dengan baik misalnya memberikan penghargaan bagi mereka yang berprestasi, atau

memberikan hukuman bagi mereka yang selalu melanggar tata tertib dan meningkatkan kesejahteraan seluruh pegawainya.

Adapun strategi-strategi yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) MAN 2 Model Banjarmasin dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Memberikan kepercayaan kepada guru untuk memegang jabatan tertentu sesuai dengan keahliannya
- b) Memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada semua guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi ke S.1 dan S.2. Guru-guru selalu dikirim untuk mengikuti pelatihan, workshop, seminar yang diadakan oleh Dep. Agama Provinsi/Pusat atau oleh instansi lain.
- c) Setiap tahun diadakan kegiatan Seminar, Workshop yang diikuti oleh seluruh guru/karyawan bahkan mengundang madrasah sekitar untuk ikut bersama-sama menghadiri kegiatan tersebut
- d) Semua guru diaktifkan untuk mengikuti kegiatan MGMP Madrasah atau SMU. MGMP Madrasah secara terjadwal, dikoordinir oleh wakil bidang kurikulum dan dibiayai oleh komite madrasah. MGMP SMU dibiayai oleh dinas pendidikan, uang transportasi diberi oleh komite madrasah
- e) Semua guru wajib membuat administrasi mengajar yang dikerjakan pada waktu MGMP
- f) Semua guru secara leluasa bisa menggunakan semua sarana dan prasarana yang ada di madrasah diimbangi dengan tanggungjawab, seperti menggunakan komputer, internet, laptop, dll
- g) Memberikan kesejahteraan yang memadai kepada guru/karyawan sesuai dengan keuangan komite madrasah
- h) Mengusulkan kepada Departemen Agama Pusat untuk diberikan penghargaan Satya Lencana terhadap guru-guru yang mengabdikan sepuluh tahun lebih. Pada 3 Januari 2007 ada 15 orang guru yang menerima penghargaan Satya Lencana dari presiden RI dan sekarang ini sudah ada 25 orang guru yang telah menerima penghargaan tersebut
- i) Memberikan penghargaan kepada guru berprestasi dan guru yang dinilai paling berprestasi dan disiplin
- j) Melakukan kegiatan Studi Banding ke madrasah yang lebih maju. Pada Awal Januari 2008 yang lalu, sebagian guru/karyawan melakukan studi banding ke MAN Insan Cendikia Serpong Jakarta dan mengikuti program keagamaan di pesantren Daarut Tauhid Bandung. Hal ini dilakukan dalam rangka menghilangkan kejenuhan selama beberapa tahun mengajar, menciptakan rasa kebersamaan dan kekeluargaan sesama warga MAN 2 Model Banjarmasin. Dalam kegiatan ini pihak madrasah juga mengikutsertakan Ketua Komite (Bp. Dr. Abd. Karim), Kepala Kantor Depag Banjarmasin (Bp. Drs. H. Gufran Ismail) dan Kasi

Mapenda Depag Banjarmasin(Dra. Hj. Kasniah), Kepala Bid Mapenda Islam Kanwil Depag KalSel (Bp. Dr.H. Ahmadi Syukran), Kasi Ketenagaan/Kesiswaan (Bp. Drs.H. Yuliansyah, MM).

- k) Guru yang tidak disiplin diberi teguran secara lisan kemudian secara tertulis, dan lain-lain²³

Menurut hasil analisis penulis menyimpulkan bahwa kegiatan pembinaan dan pengembangan SDM MAN 2 Model Banjarmasin sudah dilakukan dengan baik karena hampir sebagian besar pegawainya sudah memenuhi standar kualifikasi yang telah ditentukan.

3) Mengadakan seleksi dan pembinaan terhadap siswa

Karena menjadi *Center For Excellent*, maka siswa yang masuk di MAN Model harus diseleksi terlebih dahulu agar kelak prestasi belajar para lulusan diharapkan memenuhi standar tertentu sehingga mampu diterima di perguruan tinggi. MAN Model juga menyelenggarakan program pengembangan bakat dan minat siswa yang menjadi tanggung jawab wakil kepala madrasah bidang kesiswaan.²⁴ Begitu juga yang dilakukan oleh MAN 2 Model Banjarmasin sebagaimana yang digambarkan dibawah ini.

Dalam rangka menyambut tahun ajaran baru pihak madrasah selalu membentuk panitia penerimaan siswa baru yang dikoordinir oleh wakil kepala madrasah bidang kesiswaan dibantu tim khusus yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah. Kegiatan penerimaan siswa baru ini meliputi pembuatan brosur, spanduk pengumuman, persiapan formulir, menentukan

²³Wawancara Tertulis, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

²⁴Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan dan Pengelolaan Madrasah Model*, *Op. Cit*, h.12

syarat penerimaan siswa baru, membuat jadwal pendaftaran, proses seleksi (pelaksanaan tes), pengumuman siswa yang diterima, pelaksanaan orientasi sampai pada proses penempatan siswa dikelas. Jumlah siswa yang diterima madrasah setiap tahunnya berbeda-beda sesuai dengan daya tampung madrasah. Pada tahun pelajaran 2008/2009 daya tampung madrasah menyediakan 7 ruang kelas dengan menargetkan jumlah siswa yang diterima sebanyak 36 orang untuk masing-masing kelas.

Proses kegiatan seleksi para calon siswa MAN 2 Model Banjarmasin ini dilakukan dengan melalui dua jalur yaitu siswa yang berprestasi dibidang akademik untuk siswa Tsanawiyah/SMP Negeri dari rengking 1-10 besar sedangkan siswa Tsanawiyah/SMP Swasta dari rengking 1-5 besar atau yang berprestasi dibidang non akademik dan ujian/tes seleksi secara tertulis dan proses wawancara yang diadakan oleh panita madrasah. Adapun materi yang diujikan meliputi mata pelajaran PAI, Matematika, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, IPA dan baca tulis Al Qur'an. Sedangkan proses penempatan siswa dilakukan berdasarkan hasil nilai mata pelajaran tertinggi, dan sesuai dengan minat atau bakat yang dimiliki oleh siswa. Penempatan siswa ini dibagi kedalam empat jurusan atau program bidang studi, yaitu Bahasa, Agama, IPA dan IPS yang dimulai dari tingkatan kelas XI.²⁵

²⁵Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

Untuk membina dan mengembangkan kemampuan pengetahuan, sikap dan keterampilan para siswanya, maka pihak MAN 2 Model Banjarmasin berusaha memberikan layanan pendidikan yang lebih baik. Siswa-siswa di madrasah ini dibimbing untuk dapat memiliki kemantapan aqidah islam (*Spiritual Quotient*), nilai ilmiah (*Intelektual Quotient*) dan keluhuran akhlak (*Emotional Quotient*). Para siswa diberi kesempatan untuk memilih salah satu program keterampilan yang disediakan oleh madrasah baik keterampilan komputer, elektronik, otomotif, tata boga, dan tata busana. Mereka juga ditawarkan untuk mengikuti berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti OSIS, Pramuka, PMR, kesenian, olah raga, dll.

Selain itu MAN 2 Model Banjarmasin berusaha menyediakan layanan fasilitas yang lengkap bagi para guru dan siswanya seperti dengan menyediakan ruang perpustakaan sebagai sarana sumber belajar, alat atau media pembelajaran untuk memudahkan proses pembelajaran, mesjid untuk tempat beribadah, ruang UKS untuk layanan kesehatan siswa, dan menyediakan satpam (penjaga keamanan) untuk memberikan rasa aman dimadrasah dan layanan bimbingan konseling dengan didukung oleh tenaga yang profesional dan cukup berpengalaman untuk membantu para siswa dalam mengatasi kesulitan dalam belajar, maupun masalah pribadi lainnya, dan lain sebagainya.²⁶

²⁶Wawancara Tertulis, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

4) Pengadaan dan pendayagunaan sarana prasarana

Sarana prasarana merupakan hal yang sangat penting bagi madrasah untuk mendukung terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dalam mencapai tujuan pendidikan. Untuk itu madrasah model khususnya MAN 2 Model Banjarmasin harus memiliki sarana prasarana yang lengkap agar bisa digunakan juga oleh madrasah disekitarnya. Kelengkapan sarana prasarana madrasah tersebut lebih jelasnya dapat dilihat pada penyajian data sebelumnya.²⁷

Pada umumnya sarana prasarana di MAN Model khususnya MAN 2 Model Banjarmasin secara kuantitatif masih perlu penambahan dan secara kualitatif memerlukan peningkatan dan bahkan perlu penataan (*Zoning*) ulang agar dapat memenuhi kriteria madrasah model yang mampu menjadi contoh, pusat belajar dan pemberdayaan bagi madrasah lain yang ada disekitarnya. Adapun kegiatan pengembangan sarana prasarana yang dilakukan oleh pihak madrasah meliputi upaya pengadaan atau penambahan, perbaikan, pemeliharaan dan pendayagunaannya. Pengembangan sarana prasarana ini dilakukan seiring dengan majunya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga diharapkan dapat memenuhi kebutuhan para siswa dan guru dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa Semua sarana prasarana yang ada dimadrasah selalu dikontrol secara langsung oleh kepala madrasah atau melalui wakil kepala madrasah bidang sarana

²⁷ Dokumen, *Profil Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Sabtu, 4 April 2009)

prasarana atau mendengar laporan warga madrasah. Jika sarana prasarana tersebut ada yang mengalami kerusakan, maka akan segera diperbaiki. Untuk mengetahui lebih jelas tentang berapa jumlah pengadaan, penambahan dan perbaikan sarana prasarana tersebut, maka pihak madrasah selalu melakukan inventarisasi atau pencatatan setiap tahunnya.

Upaya pengembangan sarana prasarana ini dilakukan setiap tahunnya dengan menggunakan dana DIK dari pemerintah atau melalui proyek pengembangan yang sudah disediakan oleh pemerintah Departemen Agama, dana komite madrasah dan donatur lain yang bersedia memberikan sumbangannya.

Semenjak kepemimpinan bapak Abdurrachman mulai tahun 2004 sampai sekarang ini, ada beberapa program pengembangan sarana prasarana yang sudah dilakukan seperti pembangunan ruang audio visual, ruang informatika, ruang internet, ruang elektronik, ruang UKS, penambahan 2 ruang kelas, perbaikan sebanyak 6 kelas, perbaikan kaca jendela yang pecah, perbaikan instalasi listrik sebanyak 6 ruang kelas, pembangunan halaman atau lapangan olah raga, membuat pagar madrasah dan pengaspalan jalan. Setiap tahun juga dilakukan upaya penambahan seperti buku-buku pelajaran, komputer, peralatan kesenian/keterampilan dan sarana prasarana lainnya yang dianggap masih kurang. Rencananya tahun pelajaran 2009/2010 nanti kepala madrasah akan membangun pintu gerbang madrasah.²⁸

²⁸ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

Kegiatan pendayagunaan sarana prasarana dilakukan misalnya dengan membuat tata tertib atau jadwal tentang penggunaan laboratorium dan sarana prasarana lainnya. Dengan adanya tata tertib atau jadwal tersebut diharapkan dalam penggunaannya tidak terjadi *over lapping* antara satu dengan yang lainnya. Setelah digunakan, sarana prasarana tersebut kemudian disimpan kembali sebaik mungkin sehingga kualitasnya tetap bertahan lama dan mudah mengambilnya apabila sewaktu-waktu diperlukan. Akan tetapi, pendayagunaan sarana prasarana madrasah dalam proses pembelajaran sekarang ini masih belum optimal. Hal ini terjadi karena sebagian besar guru belum memiliki kemampuan dan keterampilan dalam menggunakan alat-alat teknologi modern seperti komputer, laptop, dan LCD .

Semua warga madrasah wajib menjaga dan memelihara sarana prasarana dengan sebaik mungkin. Selain itu untuk menjaga keindahan dan kenyamanan dalam proses pembelajaran, para siswa diberi kebebasan untuk mendesain atau mengkreasi ruang kelas mereka sesuai keinginan masing-masing. Begitu juga di halaman madrasah, agar kelihatan lebih indah dan rindang maka di halaman tersebut dibuat taman-taman yang ditanami bunga-bunga, tanaman obat tradisional dan pohon-pohon.

Dalam rangka menjaga kebersihan ruang kelas para siswa dengan dikoordinir guru wali kelas masing-masing berkewajiban melaksanakan tugasnya membersihkan kelas sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Sedangkan pemeliharaan kebersihan ruang kepala madrasah, ruang guru dan tenaga administrasi, wc dan halaman madrasah dilakukan oleh petugas

clening service yang ada dimadrasah. Pihak madrasah juga mengadakan program menjaga kebersihan lingkungan madrasah ini setiap hari sabtu pada jam pelajaran pertama.²⁹

Penataan lingkungan madrasah dilakukan dengan penuh warna islami dan asri telah berhasil mengembangkan PSBB (Pusat Sumber Belajar Bersama), yang merupakan tempat yang memiliki multi fungsi yaitu untuk kegiatan seminar, workshop, dan kegiatan pelatihan-pelatihan bagi para guru se-Kalimantan Selatan. Gedung ini juga dapat dimanfaatkan oleh masyarakat seperti untuk tempat acara pesta perkawinan, gedung pertemuan, dsb.³⁰

5) Penyusunan rencana anggran pendapatan dan belanja madrasah (RAPBM)

Pengelolaan anggaran madrasah merupakan aspek yang penting dan tidak dapat dipisahkan dari proses manajemen pendidikan secara keseluruhan, karena pada hakekatnya anggaran merupakan penjabaran dari program madrasah dalam bentuk angka-angka yang akan dipertanggung jawabkan secara bersama pencapaian program tersebut pada tahun akhir anggaran.

Penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah (RAPBM) dibuat kepala madrasah pada saat menjelang akhir tahun pelajaran. Dalam penyusunan RAPBM ini secara umum melibatkan seluruh personel madrasah. Dan secara khusus melibatkan semua wakil kepala madrasah sebagai perwakilan dari seluruh dewan guru, kepala TU sebagai

²⁹ Wawancara Pribadi, Wakamad Sarana Prasarana MAN 2 Model Banjarmasin, 15 April, 2009)

³⁰ Wawancara tertulis, *Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

perwakilan karyawan TU lainnya dan komite madrasah sebagai perwakilan dari orang tua siswa melalui kegiatan rapat atau musyawarah.

Anggaran pendapatan madrasah ini biasanya bersumber dari pemerintah Departemen Agama pusat/daerah dan dana komite madrasah (orang tua dan masyarakat). Anggaran pendapatan madrasah diperoleh dari bantuan pemerintah pusat dan daerah yang digunakan untuk pembayaran gaji guru tetap (GT), dan gaji guru tidak tetap (GTT/Honorer), pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana, pengadaan ATK, layanan daya dan jasa. Sedangkan anggaran dari dana bantuan komite madrasah meliputi biaya daftar ulang siswa, infaq bulanan, biaya kegiatan keterampilan. Dana ini digunakan untuk kegiatan kesiswaan, dan peningkatan kesejahteraan guru.³¹

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah untuk menambah pemasukan madrasah, pihak madrasah melakukan penawaran penyewaan aula dan asrama (PSBB) kepada berbagai instansi dan masyarakat. Namun hasil uang tersebut belum sepenuhnya digunakan untuk kepentingan madrasah tetapi hanya untuk meningkatkan kesejahteraan guru misalnya menyediakan paket lebaran pada setiap tahun. Selain dana DIK dan komite madrasah/orang tua siswa, pemasukan atau pendapatan madrasah bersumber dari donator tidak tetap (pengusaha, media masa dan instansi lain) biasanya mereka menyumbang dalam bentuk benda, seperti: atap masjid, tempat sampah, mading, dll.

³¹ Wawancara tertulis, *Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

Apabila ada permasalahan keuangan madrasah, maka kepala madrasah akan melihat keadaan keuangan dari DIK pemerintah atau keuangan dari dana komite madrasah, jika diperlukan subsidi silang, atau ada pengadaan sarana yang mendesak atau ada kegiatan harus dilaksanakan tidak bisa ditunda, maka bisa saja mata anggaran lain ditunda pelaksanaannya tahun depan.

RAPBM ini merupakan salah satu faktor yang cukup berpengaruh dalam pelaksanaan berbagai program kerja yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu pengelolaan keuangan madrasah selalu diawasi secara kontinyu oleh kepala madrasah. Sebagai bentuk pertanggungjawaban, maka setiap akhir tahun anggaran bahkan setiap bulannya kepala madrasah membuat laporan penggunaan keuangan untuk disampaikan kepada pemerintah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan/Departemen Agama Kota Banjarmasin dan komite madrasah.³²

Hasil analisis yang penulis lakukan bahwa dalam hal ini kepala madrasah, kepala TU bersama semua wakil kepala, tetap mendengarkan masukan dari guru-guru dalam membuat rancangan biaya program kerja madrasah untuk satu tahun pelajaran. Kemudian rancangan tersebut disampaikan melalui musyawarah dengan pengurus komite madrasah, dikoreksi dan direvisi oleh pengurus komite. Pungutan uang pangkal dan infaq bulanan disesuaikan dengan keperluan pengeluaran rancangan yang sudah disetujui oleh pengurus komite dan pada akhir tahun pelajaran laporan

³² Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009).

pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran tersebut dilakukan kembali kepada ketua komite. Laporan RAPBM ini disampaikan secara lisan dalam kegiatan rapat musyawarah untuk perencanaan berikutnya dan disampaikan secara tertulis kepada pemerintah kantor wilayah Depag dan komite madrasah.

6) Menjalinkan Kerjasama dengan lembaga lain

Dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikannya, madrasah perlu mengadakan kerjasama personal dan kelembagaan dengan tenaga-tenaga pendidikan dari sekolah unggulan maupun perguruan tinggi lainnya, lembaga pemerintah atau swasta (perusahaan) dan instansi lainnya yang peduli terhadap pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa MAN 2 Model Banjarmasin senantiasa menjalin kerjasama dengan berbagai pihak atau lembaga seperti departemen agama, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, dinas kepolisian, dinas pariwisata, dinas kesehatan, lembaga penyiaran, lembaga usaha dan sebagainya. Lembaga-lembaga tersebut dapat dijadikan sebagai donatur, nara sumber, tempat praktek atau latihan keterampilan dalam mengembangkan pendidikan di MAN 2 Model Banjarmasin. Kerjasama ini juga diharapkan dapat menjadi sarana untuk memperkenalkan atau mempromosikan madrasah agar lebih diketahui masyarakat sehingga mereka merasa tertarik untuk menyekolahkan anaknya dan mempercayai kualitas lulusan madrasah.

Adapun bentuk kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh madrasah misalnya pada setiap hari sabtu diadakan klinik layanan kesehatan dari Dokter Puskesmas. Pihak madrasah biasanya mengundang pihak lembaga perguruan tinggi seperti IAIN Antasari Banjarmasin untuk menjadi nara sumber dalam kegiatan Diklat, seminar, work shop bagi guru-guru di madrasah ini ataupun madrasah sekitarnya. Kegiatan pengarahan terhadap siswa tentang lalu lintas dan bahaya narkoba juga pernah dilakukan oleh pihak kepolisian Banjarmasin. Sebagai donatur, lembaga-lembaga tersebut dapat memberikan bantuannya berupa dana, sarana fisik dan bahan material lainnya serta berupa masukan atau kritikan demi kesuksesan dan keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Dalam rangka menjual dan menarik minat pelanggan, madrasah melakukan upaya kerja sama dengan lembaga penyiaran yang ada di Kalimantan Selatan seperti TVRI Banjarmasin untuk mengadakan penayangan profil MAN 2 Model Banjarmasin. Madrasah juga mengadakan kegiatan bakti sosial seperti membantu mengumpulkan dana untuk korban bencana alam, kunjungan kepanti-panti asuhan setiap bulan Ramadhan, mengadakan donor darah setiap enam bulan sekali, pengembangan program orang tua asuh dan saudara asuh sehingga dapat membantu siswa yang tidak mampu untuk masuk kemadrasah. Dari pada itu pihak madrasah selalu siap membantu atau melayani masyarakat dalam kegiatan khataman Qur'an bagi para siswa, pengadaan bazar/pameran, pertunjukan seni dan untuk penyelenggaraan jenazah (memandikan, mengapangi dan mensholatkan).

MAN 2 Model Banjarmasin juga berusaha mengadakan penawaran kerja sama dan mengenalkan kepada masyarakat/instansi-instansi LSM tentang keterampilan (*life skill*) yang dimiliki para siswanya dengan memagangkan siswa-siswanya ke kantor-kantor, dealer, dan perusahaan jasa lainnya sesuai jurusan mereka masing-masing seperti keterampilan komputer, elektronik, otomotif, tata busana dan tata boga.³³

Dari hasil analisis yang dilakukan, penulis menyimpulkan bahwa MAN 2 Model Banjarmasin telah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak atau lembaga seperti departemen agama, lembaga pendidikan, dinas kepolisian, dinas pariwisata, dinas kesehatan, lembaga penyiaran, lembaga usaha dan sebagainya. Lembaga-lembaga tersebut dapat dijadikan sebagai donatur, nara sumber, tempat praktek atau latihan keterampilan dalam mengembangkan pendidikan di MAN 2 Model Banjarmasin. Kerjasama ini juga diharapkan dapat menjadi sarana untuk memperkenalkan atau mempromosikan madrasah agar lebih diketahui masyarakat sehingga mereka merasa tertarik untuk menyekolahkan anaknya dan mempercayai kualitas lulusan madrasah.

7) Melibatkan Partisipasi Masyarakat

Pendidikan dengan segala persoalannya tidak mungkin diatasi hanya oleh lembaga persekolahan, untuk melaksanakan program-programnya. Madrasah perlu mengundang berbagai pihak yaitu keluarga, masyarakat, dan dunia usaha atau industri untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai program pendidikan.

³³Abdurrahman & Achmad Sjamsuri, *Kepala & Wakamad Humas Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, Wawancara, Banjarmasin, 21 April 2009.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bidang Humas menyatakan bahwa partisipasi masyarakat dalam kegiatan pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin sangat diperlukan. Oleh karena itu pihak madrasah berusaha untuk mengaktifkan kegiatan Humas di madrasah yakni dengan cara mengundang mereka dalam kegiatan rapat usaha meningkatkan kualitas madrasah, penyusunan anggaran pendapatan dan belanja madrasah, peringatan hari besar islam dan pembagian rapot kenaikan kelas.

Namun, partisipasi masyarakat terhadap MAN 2 Model Banjarmasin dianggap masih sangat kurang. Hal ini terlihat dari berbagai kegiatan rapat atau musyawarah dan peringatan keagamaan yang diadakan oleh pihak madrasah hanya dihadiri masyarakat terutama orang tua siswa sekitar 50% dari jumlah seluruh siswa. Partisipasi masyarakat yang kurang ini disebabkan karena kesibukan mereka masing. Selain itu kebanyakan dari mereka tidak memahami betapa pentingnya partisipasi mereka dalam memberikan sumbangan pemikiran berupa masukan atau kritikan dalam rangka mengembangkan kualitas madrasah. Mereka berpikir sumbangan materi (membayar SPP dan infaq anaknya) dirasakan sudah cukup membantu dalam mengembangkan kualitas madrasah, yang penting bagi mereka anaknya bisa sekolah. Sebagian masyarakat juga kurang memberikan kepercayaan terhadap kemampuan yang dimiliki lulusan MAN 2 Model Banjarmasin sehingga mereka tidak memberikan dorongan bagi anak-anaknya untuk sekolah di MAN 2 Model Banjarmasin. Bagi para

pengusaha atau lembaga kerja lainnya tidak mau menerima para lulusan MAN 2 Model Banjarmasin untuk bekerja ditempat mereka.³⁴

Penulis menyimpulkan bahwa partisipasi masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan pendidikan di MAN 2 Model Banjarmasin masih belum optimal, hal ini disebabkan karena kurangnya kesadaran dan kesibukan mereka. Pihak selalu berusaha terus mengaktifkan kegiatan Humas dimadrasah yakni dengan cara mengundang mereka dalam kegiatan rapat usaha meningkatkan kualitas madrasah, penyusunan anggaran pendapatan dan belanja madrasah, peringatan hari besar islam dan pembagian raport kenaikan kelas. Hal ini perlu dilakukan karena partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi maju atau mundurnya kualitas pendidikan di madrasah.

3. Hasil Pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi diketahui bahwa MAN 2 Model Banjarmasin sekarang ini dinyatakan sebagai salah satu sekolah unggulan dengan nilai akreditasi A (sangat baik/unggul) dengan Piagam Akreditasi Madrasah Aliyah Nomor: A/Kw.17.4/4/PP.03.2/MA/08/2005.³⁵ Dengan adanya piagam tersebut dapat menjadi bukti bahwa Madrasah Aliyah Negeri 2 Model

³⁴Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

³⁵Dokumen, *Piagam Akreditasi Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Kamis, 23 April 2009)

Banjarmasin sekarang ini merupakan salah satu sekolah unggulan yang memiliki kualitas lebih diantara sekolah/madrasah lainnya yang ada dikawasan Kalimantan Selatan. Hal ini juga dapat berarti bahwa pengelolaan madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan sudah berhasil dilakukan oleh pihak madrasah.

Dalam tinjauan teori sebelumnya disebutkan bahwa kegiatan pengembangan itu bertujuan untuk peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan disini dapat dilihat keluaran madrasah yang mencakup *output* dan *outcome* madrasah.

Keberhasilan pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin dapat dilihat dari *output* madrasah baik prestasi akademik maupun non akademik telah berhasil dicapai oleh madrasah dan sudah terbukti seperti yang digambarkan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir ini grafik prestasi MAN 2 Model Banjarmasin baik akademik maupun non akademik terus mengalami peningkatan. Dalam bidang akademik, beberapa tahun belakangan ini sebagian besar siswa mampu memperoleh nilai hasil ujian sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan Beberapa tahun belakangan ini hampir 100% seluruh siswanya berhasil lulus dalam Ujian Nasional (UN). Berdasarkan data terakhir yang diperoleh penulis pada tahun pelajaran 2007/2008 siswa MAN 2 Model Banjarmasin berhasil memperoleh nilai hasil ujian tertinggi yaitu 8,60 untuk mata pelajaran Bahasa Indonesia, 8,26 untuk mata pelajaran Bahasa Inggris dan 9,25 untuk mata pelajaran Matematika. Hampir sekitar 95,4% dari jumlah siswa dinyatakan lulus dalam ujian dan dari hasil ujian tersebut MAN 2 Model menduduki peringkat ke 6 sekota Banjarmasin. Sebagaimana yang digambarkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.7 Nilai Hasil Ujian Sekolah Siswa MAN 2 Model Banjarmasin Tahun Pelajaran 2007/2008

Program Studi: Bahasa

Nilai	BIN	ING	MAT	SAS	ATR	BAS	JML
Klasifikasi	B	C	C	A	A	A	B
Rata-Rata	6,62	6,17	6,11	7,77	9,04	9,00	44,71
Terendah	5,00	5,00	4,25	7,00	8,25	7,80	41,84
Tertinggi	8,60	7,40	7,00	8,50	9,75	9,60	48,10
Std. Deviasi	0,99	0,55	0,58	0,42	0,36	0,43	1,76

Prgram Studi: IPA

Nilai	BIN	ING	MAT	FIS	KIM	BIO	JML
Klasifikasi	B	C	B	B	A	A	B
Rata-Rata	7,46	6,49	7,06	7,15	8,04	8,46	44,66
Terendah	4,58	4,60	4,50	6,00	6,50	7,25	38,99
Tertinggi	8,60	8,26	8,50	8,50	8,75	9,00	49,56
Std. Deviasi	0,77	0,67	0,73	0,63	0,42	0,30	1,96

Program Studi: IPS

Nilai	BIN	ING	MAT	EKO	SOS	GEO	JML
Klasifikasi	B	C	A	A	A	B	B
Rata-Rata	6,88	6,38	7,86	7,65	7,59	6,79	43,15
Terendah	2,80	2,80	6,00	4,25	5,75	5,00	31,59
Tertinggi	8,75	8,26	9,25	9,00	8,75	8,50	49,49
Std. Deviasi	1,14	0,86	0,85	1,10	0,67	0,73	2,95

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin tahun 2008/2009

Tabel 4.8 Data Jumlah Kelulusan Siswa MAN 2 Model Banjarmasin

No	Tahun Pelajaran	III Bahasa			III IPA			III IPS			Jumlah Total			Ket
		Lk	Pr	Jmlh	Lk	Pr	Jmlh	Lk	Pr	Jmlh	Lk	Pr	Jmlh	
1	2000/2001	16	15	31	27	31	58	18	24	42	61	70	131	100%
2	2001/2002	4	20	24	14	29	43	27	27	54	45	76	121	100%
3	2002/2003	7	20	27	8	26	34	41	54	95	56	100	156	100%
4	2003/2004	16	15	31	14	22	36	59	53	112	86	90	176	100%
5	2004/2005	15	16	31	11	22	33	47	51	98	73	89	162	86%
6	2005/2006	12	11	23	26	47	73	41	73	114	79	131	210	90%
7	2006/2007	21	18	39	21	53	74	52	50	102	94	121	215	100%
8	2007/2008	7	19	26	25	43	68	51	59	110	83	121	204	95,4 %
	Jumlah	70	97	167	100	177	227	233	282	515	400	556	956	100%

Sumber: Dokumen MAN 2 Model Banjarmasin Tahun 2008/2009

Dalam bidang non akademik pun selama ini MAN 2 Model Banjarmasin telah menunjukkan prestasi yang luar biasa. Madrasah sudah banyak meraih juara dan penghargaan dalam berbagai acara perlombaan baik yang diadakan ditingkat sekolah, kota, provinsi ataupun nasional. Tercatat, pada tahun 2005 lalu MAN 2 Model Banjarmasin berhasil merebut juara pertama dalam Lomba Asah Terampil “Udara Bersih” Tingkat Nasional, Juara Pertama Lomba Sekolah Sehat/UKS tingkat Provinsi, serta yang baru-baru ini berhasil meraih *Spirit Award* dalam Bebas Ekspresi Mading 3D se-Kalimantan Selatan. Sedangkan pada tahun 2008/2009 sekarang ini madrasah berhasil meraih juara umum dalam perlombaan Porsema ditingkat Kota dengan mendapatkan 18 medali emas.³⁶

Pada tahun 2006/2007 madrasah ini meraih peringkat ke II sebagai madrasah berprestasi di kota Banjarmasin, dan peringkat IV sebagai madrasah berprestasi di provinsi Kalimantan Selatan, dan meraih peringkat V (Juara

³⁶ Dokumen, *Prestasi Siswa Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: Rabu, 29 April 2009)

Harapan II) sebagai madrasah yang berprestasi secara nasional. Berbagai prestasi madrasah tersebut dapat dilihat pada lampiran.

Sedangkan dari *outcome* madrasah telah membuktikan penilaian sebagian masyarakat yang mengatakan bahwa madrasah itu kurang diminati adalah salah. Sampai saat ini, MAN 2 Model merupakan salah satu madrasah favorit di Kalimantan Selatan yang telah membuktikan eksistensi dan prestasinya baik ditingkat kota, provinsi, maupun tingkat nasional. Minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya ke MAN 2 Model Banjarmasin juga semakin meningkat dari tahun ketahun. Hal ini dapat diketahui dari jumlah siswa baru yang mendaftar di MAN 2 Model Banjarmasin selalu melebihi target yang telah ditetapkan. Pada tahun 2007/2008 hingga saat ini pihak madrasah menyediakan sebanyak 7 ruang kelas untuk penampungan siswa baru. Siswa yang diterima di madrasah ini terlebih dahulu harus mengikuti tes seleksi akademik baik secara tertulis maupun secara lisan/wawancara.

Dari tahun sejak berdirinya hingga sampai sekarang ini MAN 2 Model Banjarmasin telah meluluskan berbagai angkatan siswa yang lulusannya cukup memuaskan dapat diterima diberbagai perguruan tinggi dan sebagian ada juga yang dapat langsung bekerja atau terjun dimasyarakat. Dari data terakhir yang didapat penulis melalui dokumentasi, tercatat bahwa pada tahun pelajaran 2006/2007 siswa yang melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi diketahui sebanyak 89 orang atau dengan prosentasi 41,39%. Sedangkan pada tahun pelajaran 2007/2008 tercatat ada sebanyak 146 orang siswa yang ingin

melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi seperti IAIN, UNLAM, AKPER/AKBID, STIMIK dan sebagainya, khususnya pendidikan tinggi yang ada di kota Banjarmasin. Sebagian siswa MAN 2 Model Banjarmasin juga ada yang langsung bekerja dilingkungan masyarakat. Pada tahun 2007/2008, siswa yang bekerja dilingkungan masyarakat tercatat sebanyak 46 orang. Hal ini membuktikan bahwa pendidikan madrasah dapat diterima oleh masyarakat. Namun pengembangan intelektualitas atau moral siswa yang telah lulus dimadrasah ini belum diketahui secara jelas karena tidak terawasi /terdokumentasi oleh pihak madrasah.

Dari penyajian data diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan upaya pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin sudah baik. Hal itu dapat dilihat dari berbagai prestasi yang telah diraih madrasah selalu mengalami peningkatan. Namun dengan demikian pihak madrasah harus tetap berusaha melakukan kegiatan pengembangan secara terus menerus, madrasah tidak boleh cepat merasa puas dan berbangga diri karena tantangan madrasah kedepannya semakin besar. Persaingan yang semakin ketat antara sekolah mengharuskan pihak madrasah untuk tetap bisa mempertahankan prestasi yang telah diraihnya bahkan berusaha meningkatkannya agar madrasah tetap menjadi pilihan utama dan pertama yang paling diminati masyarakat.³⁷

³⁷ Wawancara Pribadi, *Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin*, (Banjarmasin: 23 April 2009)

Keberhasilan tersebut merupakan buah kerja keras, komitmen, pembaharuan, dan kebersamaan yang telah dibangun dan dilakukan secara terus menerus oleh para pimpinan madrasah dan seluruh civitas akademika MAN 2 Model selama ini. Terlebih lagi, hal ini disebabkan oleh faktor penghargaan pemerintah yang menyebutkan bahwa madrasah adalah sekolah umum yang berciri khas agama dengan penghargaan ijazah yang sama dengan ijazah sekolah umum dengan plus pendidikan agamanya. Selain itu dengan memberikan pelayanan yang terbaik serta diimbangi segudang prestasi maka madrasah akan semakin diminati masyarakat.

4. Kendala- Kendala Yang Dihadapi Dalam Pengembangan Madrasah

Berdasarkan hasil penggalan data yang dilakukan oleh penulis melalui kegiatan wawancara dan dokumentasi diketahui bahwa dalam upaya pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin masih saja menghadapi berbagai kendala. Adapun kendala-kendala yang dihadapi dalam pengembangan MAN 2 Model Banjarmasin adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan pegawai madrasah khususnya karyawan TU dalam kegiatan manajemen pendidikan masih belum berkembang secara maksimal.
- b. Masih rendahnya motivasi belajar para siswa. Misalnya dalam mengikuti bimbingan belajar pada sore hari. Hal ini terjadi karena sebagian besar siswa belum menyadari akan pentingnya bimbingan belajar tersebut terutama dalam menghadapi UAN. Disamping itu masih ada juga sebagian

- kecil siswa yang harus bekerja membantu orang tua sore hari, sehingga mereka tidak bisa mengikuti bimbingan belajar sore hari secara maksimal.
- c. Pegawai yang bekerja dimadrasah masih ada yang memiliki latar belakang pendidikan yang belum sesuai dengan bidang pekerjaannya, terutama para pegawai yang bekerja dibidang pengelolaan pendidikan atau tata usaha. Untuk mengatasi hal tersebut maka kepala madrasah selalu memberikan kesempatan bagi seluruh pegawainya baik guru maupun karyawan TU lainnya untuk mengikuti kegiatan Diklat, seminar, workshop, dsb.
 - d. Masih ada sebagian kecil pegawai madrasah yang tidak disiplin atau tidak menjalankan tata tertib yang telah dibuat. Hal itu terlihat dari sebagian guru dan karyawan TU yang datang ke madrasah atau pulang tidak tepat waktu. Mereka datang hanya pada saat jam mengajar dan pulang sesudah jam mengajarnya selesai.
 - e. Pendayagunaan sarana prasarana dan alat-alat sumber belajar lainnya masih belum optimal, hal ini disebabkan sebagian SDM madrasah belum memiliki kemampuan untuk menguasai alat teknologi modern, seperti penggunaan LCD, ruang Audio visual, laptop, komputer, dsb.
 - f. Dana yang diperlukan madrasah masih dianggap kurang. pemerintah tidak memberikan dana lebih dibanding dengan madrasah-madrasah lain, pemerintah hanya melengkapi sarana dan prasarana saja dan memberikan kesempatan yang lebih banyak kepada guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tingkat Nasional.

- g. Kurang optimalnya partisipasi masyarakat/orangtua siswa dalam menghadiri berbagai kegiatan seperti rapat atau musyawarah, pengambilan raport siswa, dsb. Mereka juga kurang memberikan motivasi atau bimbingan belajar kepada siswa dirumah. Sebagian para orang tua tidak memperhatikan/ bersikap acuh terhadap kepentingan pendidikan anaknya. Hal ini disebabkan sebagian mereka yang terlalu sibuk bekerja dan kurang memahami keterlibatan mereka di madrasah dan terhadap pendidikan anak-anaknya.

Kendala-kendala tersebut sudah semestinya harus diatasi bersama oleh Kepala madrasah beserta wakil-wakilnya, dewan guru dan pegawai lainnya, komite madrasah/masyarakat maupun pemerintah. Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut maka setiap bulan dan menjelang akhir tahun pelajaran, kepala madrasah bersama-sama dewan guru mengadakan kegiatan rapat/musyawarah. Kepala madrasah juga menyampaikan laporan hasil kinerja madrasah selama satu tahun anggaran baik secara lisan maupun tertulis kepada komite madrasah dan kepada pemerintah kantor wilayah Depag kota Banjarmasin atau Depag provinsi Kalimantan Selatan. Dengan adanya kegiatan tersebut diharapkan semua permasalahan atau kendala-kendala yang masih terjadi, dapat diselesaikan dan dicari jalan keluarnya dengan cepat dan tepat sehingga pengembangan madrasah kedepannya dapat dilakukan dengan lebih baik lagi.

.

.

.

.