

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Setelah ditemukan beberapa data yang terkait dengan dengan penelitian ini, baik berupa hasil observasi, wawancara dan dokumentasi maka peneliti akan menganalisa data temuan tersebut dengan teori yang ada untuk menjelaskan “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN 2 Tulungagung”. Adapun data- data yang dipaparkan dan dianalisa oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian, yaitu:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung?
3. Bagaimana hambatan dan solusi kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung?

Seluruh data yang peneliti dapatkan akan disajikan dalam bentuk diskriptif, yaitu dengan menjelaskan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dipahami agar data yang disajikan lebih terarah dan memperoleh gambaran yang jelas dari hasil penelitian. Maka peneliti menjabarkannya menjadi tiga bagian berdasarkan urutan permasalahannya, sebagai berikut.

1. Peran Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN 2 Tulungagung

Lembaga pendidikan yang memiliki kualitas yang bagus pastinya tidak lepas dari peran kepala sekolah/lembaga. Juga tidak lepas peran dari komite sekolah, guru, karyawan, siswa dan masyarakat. Setiap sekolah memiliki tanggung jawab untuk membentuk visi dan misi lembaga pendidikan sesuai kebutuhan sekolah masing-masing. Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab untuk bisa membawa lembaga pendidikan supaya bisa mewujudkan visi dan misi sekolah. visi dan misi lembaga pendidikan haruslah dibuat dengan pemikiran yang matang karena nantinya akan berdampak pada lembaga pendidikan itu sendiri. Di sini kepala sekolah harus mampu memahami betul visi dan misi supaya memiliki progres yang bagus terkait upaya untuk mewujudkan secara penuh. Sesuai hasil wawancara dengan bapak Ali Anwar sebagai kepala sekolah terkait pertanyaan “Bagaimana cara bapak mengembangkan visi dan misi MTsN 2 Tulungagung?” beliau mengatakan bahwa :

Pengembangan visi dan misi dilingkup madrasah ini dilakukan dengan sangat cermat dan teliti. Jangan sampai visi dan misi hanyalah pajangan sekolah saja, akan tetapi mewujudkan apa yang harus dilakukan oleh stakeholder yang ada di lembaga. Saya memiliki strategi yaitu bekerja sama dengan semua yang ada di sekolah baik itu guru, karyawan, maupun masyarakat. Sehingga semua warga sekolah dan *stakeholder* mempunyai rasa tanggung jawab untuk melaksanakan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah sesuai dengan yang direncanakan.¹

¹ Wawancara dengan Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

Pernyataan diatas dapat dipahami bahwa kepala sekolah tidak semata-mata melakukan pengembangan visi dan misi sendirian melainkan dengan bentuk kerjasama yang dimana bisa membantu untuk melakukan pengembangan visi dan misi yang ada disekolah. Karena membutuhkan ide-ide dari guru, karyawan dan masyarakat untuk merumuskan gagasan tersebut. Hal yang sama dari hasil observasi yang dilakukan peneliti sebagai berikut :

Hasil observasi peneliti yang dilakukan pada tanggal 1 April 2019 pada pagi hari kepala sekolah meminta pendapat dan saran terkait perbaikan sarana dan prasarana. Ketika itu saran dan prasaran yang di suatu kelas sudah layak untuk diperbaiki guna kenyamanan proses belajar mengajar .²

Bapak Basroni sebagai guru di MTsN 2 Tulungagung juga mengatakan hal yang sama, beliau juga mengatakan :

Beliau (kepala sekolah) itu dalam hal mengerjakan sesuatu yang yang ada kaitannya dengan lembaga pasti mengajak bekerjasama dengan pihak-pihak yang bersangkutan seperti bekerja sama dengan *stakeholder*, guru-guru bahkan dengan masyarakat. *Team work* dimata kepala sekolah adalah hal yang sangat penting untuk menimbun ide-ide yang kreatifis dari orang diajak kerja sama tadi. apa lagi menyangkut dengan pengembangan visi, misi dan tujuan madrasah ini.³

Dari uraian diatas ditarik kesimpulan bahwa dalam pengembangan kuri kulum yang ada dimadrasah ini dengan memulai kerja sama yang baik dengan para *stakeholder* yang ada dilingkup sekolah dan juga melibatkan guru,karyawan dan masyarakat. Diharapkan bisa memunculkan ide-ide yang diamana bisa membawa sekolah ini menuju sekolah yang bermutu.

² Hasil Observasi Peneliti, tanggal 1 April 2019

³ Wawancara dengan Basroni selaku guru akidah akhlak, tanggal 22 April 2019

Selain itu,peneliti mengamati bagaimana bentuk pengembangan visi dan misi yang ada di MTsN 2Tulungagung. Visi, misi bagaikan cita-cita yang diamana dalam membuat itu dilandaskan dengan kebutuhan dan persoalan baik itu muncul dari internal lembaga maupun eksternal lembaga pendidikan. Maka dari itu haruslah dibuat dengan sesempurna mungkin karena akan menjadi landasan lembaga pendidikan untuk bekerja. Peneliti menemukan bahwa dalam pembentukan pengembananan visi dan misi di lemabaga ini sangatlah penting. Sekolah membuat tim pengembangan visi dan misi untuk merumuskan dan membuat rancangan pengembangan. Dan tim pengembangan masih bantuan dari semua elemen yang ada didalam sekolah maupun bekerjasama dengan masyarakat sekitar. Bentuk pengembangan visi dan misi itu salah satunya RKM (Rencana Kegiatan Madrasah) dan pembuatan tumpoksi madrasah. Sesuai dengan yang dikatakan oleh bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa:

Lemabaga pendidikan ini membuat sebuah kelompok atau tim ang dimana ditugaskan untuk mengembangkan visi dan misi sekolah. Salah satu nya itu pembuatan Rencana Kegiatan Madrasah, rancangan tumpoksi madrasah dan lain lain. tetapi dalam memutuskan tetap pada ditangan semua elemen dimadrasah, tidak semata mata tertumpu pada kepala sekolah maupun kelompok atau individu tertentu.⁴

Dari pernyataan kepala sekolah diatas sama dengan yang disampaikan dengan bapak arif selaku kepala tata usaha MTsN 2 Tulungagung, beliau mengatakan bahwa :

⁴ Wawancara dengan Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

Memang betul dalam merumuskan dan mengembangkan visi dan misi harus terorganisir, haruslah orang-orang yang memiliki kemampuan diatas rata dan memiliki kemampuan dalam bidang itu untuk merancang hal tersebut. Karena lembaga pendidikan yang bermutu itu dilihat bagaimana penerapan atau cara untuk mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan. Kerana semua kegiatan madrasah itu tidak lepas dari filosofi maupun makna dan tujuan dari visi dan misi tersebut. Tetapi dalam memutuskannya tetap dengan berdiskusi dengan semua elemen warga sekolah.⁵

Dari ibu Anis sebagai wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat (HUMAS) juga mengatakan hal yang sama, beliau juga mengatakan sebagai berikut :

Adanya pembentukan tim pengembangan madrasah yang dimana ditugaskan untuk mengembangkan visi dan misi madrasah. Orang-orang yang ada di tim tersebut pasti mempunyai kelebihan dalam bidang itu, tidaklah mudah bergabung dengan tim pengembangan karena harus betul-betul memahami filosofi visi misi yang sudah terbentuk. Itu akan modal yang sangat berharga dan penting dalam menjalankan tugas-tugas pokoknya.⁶

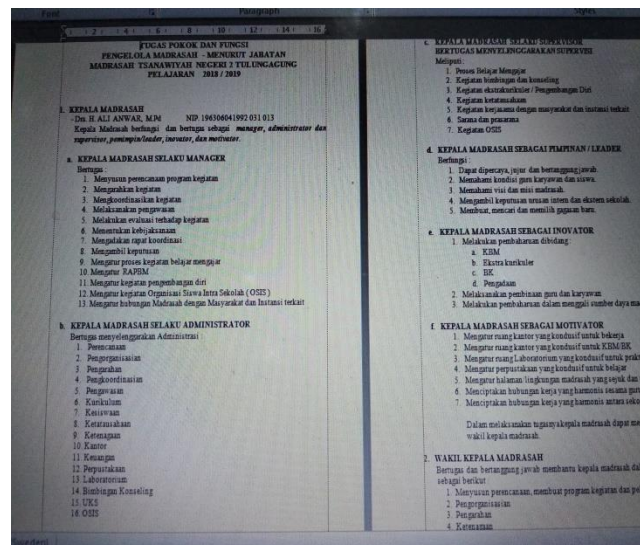
Sesuai yang disampaikan kepala sekolah dan juga wakil kepala ibu Anis dan bapak arif bahwa bisa ditarik kesimpulan mengenai bentuk mengembangkan visi dan misi di MTsN 2Tulungagung berupa RKM (Rencana Kegiatan Madrasah) dan tumpoksi madrasah. Itu dibuat dengan tim yang telah dibuat untuk menangani hal yang semacam itu. Adanya tim yang semacam itu dibutuhkan karena akan membantu madrasah mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan. Dan keputusan tetaplh pada semua elemen lembaga pendidikan baik itu komite, guru, karyawan dan masyarakat.

⁵ Wawancara dengan bapak Arif selaku kepala tata usaha MTsN 2 Tulungagung, tanggal 18 April 2019

⁶ Wawancara dengan ibu Anis selaku wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat, tanggal 3 April 2019



Gambar 4.1 Rencana Kerja Mtsn 2 Tulungagung⁷



Gambar 4.2 Tumpoksi kepala sekolah,guru dan lain-lain⁸

Gambar di atas menunjukkan rencana kerja MTsN Tulungagung yang dimana berisikan rencana rencana dan standarisasi pembelajaran di lembaga pendidikan. Dan yang dibawah yaitu tumpoksi yang berupa tugas wajib dan fungsi kepala sekolah, semua wakil kepala sekolah, guru dan lain-lain.

⁷ Dokumen Rencana Kegiatan Madrasah Tahun Pelajaran 2017-2020 Pada Tanggal 5 April 2019

⁸ Dokumen Tumpoksi Mtsn 2 Tulungagung ,Pada Tanggal 5 April 2019

Pemimpin lembaga pendidikan harus mempunyai kompetensi yang dimana bisa digunakan dalam memimpin. Sehingga kepala sekolah bisa menjalankan kepemimpinan yang baik. Selain itu peneliti mengamati bagaimana kepala sekolah mendapatkan kepercayaan dan respek dari guru, karyawan dan masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung ini memiliki kharismatik yng sangat kental sekali oleh sebab itu guru-guru selalu memberikan kepercayaan penuh kepada kepala sekolah. Bapak Ali Anwar sebagai kepala sekolah juga meyakinkan kepada warga sekolah yang dimana meliputi siswa, guru karyawan. Cara kepala sekolah meyakinkan kepada bawahannya dengan cara menumbuhkan rasa kekeluargaan dan menumbuhkan rasa optimisme kepada guru, karyawan dan masyarakat, akan kemajuan lembaga pendidikan di MTsN 2 Tulungagung. Menjalankan roda organisasi juga cara kepala sekolah untuk mendapatkan respek kepada bawahannya. menjalankan tugas sesuai tumpoksi yang sudah ditetapkan, karena jika ikut campur dengan tumpoksi orang lain akan merusak hubungan. Oleh karena itu, bapak Ali Anwar menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaannya dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Poin terakhir bapak Ali Anwar selalu memberikan tauladan yang baik kepada peserta didika maupun guru dan karyawan. Memberi edukasi kepada siswa maupun guru baik secara tidak langsung maupun secara langsung. Tauladan yang baik yang dilakukan kepala sekolah meliputi sopan santun, berkata yang baik dan kepala sekolah menyempatkan waktunya di pagi hari untuk menjadi imam pada sholat

dhuha. Meskipun beliau disibukkan dengan pekerjaannya sebagai kepala sekolah tetapi sanggup untuk menjadi imam. Di MTsN 2 Tulungagung itu mewajibkan bagi siswa siswinya untuk menuaikan sholat dhuha dan sholat dhuhur. Sesuai yang dikatakn bapak ali anwar mengatakan bahwa :

Begini, untuk mendapatkan respek dan kepercayaan dari anggota yaitu guru, karyawan. Yang saya lakukan ada beberapa cara yaitu meyakinkan kepada orang lain, hal ini yang saya yakinkan kepada warga sekolah yaitu tetang optimisme untuk bisa melangkah lebih maju lagi karena lembaga pendidikan ini memiliki banyak sekali potensi-potensi untuk bisa dikembangkan agar menjadi kebanggaan sekolah. Jika optimisme itu tumbuh pada warga sekolah yakinlah tidak lama lagi sekolah ini akan menjadi lebih baik dai sebelumnya. Menjalankan organisasi dengan baik, menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing tetapi tetap utamakan kerja sama. Hampir setiap pagi menyempatkan waktu untuk sholat berjamaah bersama-sama siswa dan siswi, saya yang menjadi imam. Memberikan suatu pelajaran bagi siswa bahwa sesibuk apapun jangan melupakan ibadah kepada Alloh SWT.⁹

Selain itu ibu Endah selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan juga mengatakan hal yang sama, sebgaai berikut :

Bapak ali anwar yang sama amati selama ini menjalankan kepemimpinannya sebagai kepala sekolah sangatlah baik, bisa dilihat dari kepribadiannya yang sangat baik . selain itu beliau taat kepada peraturan-peraturan yang ada disekolah ini, hal itu menjadi contoh kepada guru dan siswa-siswanya agar menajdi pribadi yang lebih baik lagi meskipun menanggung jabatan besar. Kepala sekolah juga sering menjadi imam sholat baik itu sholat dhuha dan sholat dhuhur. Saya lihat meliau juga tidak keberatan akan hal seperti itu, meskipun dengan kesibukannya sebagai kepala sekolah. Seringkali kepala sekolah memberikan semnagat dan rasa optimismenya kepada para guru dan karyawan agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan lembaga. Rasa optimisme yang dibawa kepala sekolah akan sangat bermanfaat bagi warga sekolah, lebih maju lagi dan bisa menjadi sekolahan yang diharapkan oleh masyarakat dan wali murid.¹⁰

⁹ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

¹⁰ Wawancara dengan ibu Endah selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, tanggal 08 April 2019

Selain itu hasil observasi peneliti yang dilakukan pada tanggal 3 April 2019 menghasilkan sebagai berikut :

Saya berangkat ke sekolah pada pukul 06.30 WIB, peneliti melihat kepala sekolah sudah berangkat lebih awal. Ketika para siswa itu datang masuk dari gerbang depan kepala sekolah sudah berdiri didepan gerbang untuk memberikan salaman terhadap siswa dan siswinya. Selain pada siswa juga pada guru-guru yang baru berangkat ke sekolah. dan juga setelah itu peneliti melihat kepala sekolah sedang memimpin sholat dhuha yang dimakmumi oleh siswa dan siswi.¹¹



Gambar 4.3 Kepala Sekolah Menjadi Imam Sholat Dhuha¹²

Dari uraian percakapan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah untuk bisa mendapatkan kepercayaan dan respek dari warga sekolah memiliki tiga hal yang penting yaitu meyakinkan kepada semua anggota dengan menumbuhkan rasa optimisme kepada semua warga sekolah, selain itu kepala sekolah melakukan tugas dengan baik melakukan kedisiplinan okeorganisasian yang ada dilembaga dan juga

¹¹ Hasil Observasi Peneliti, tanggal 3 April 2019

¹² Foto kepala sekolah saat menjadi imam sholat dhuha bersama siswa siswi MTsN 2 Tulungagung 28 Maret 2019

kepala sekolah memberikan contoh tauladan yang nantinya bisa ditiru baik dari kalangan guru maupun siswa-siswi di MTsN 2 Tulungagung.

Lembaga pendidikan yang berkualitas itu tidak lepas dari kinerja para *stake holder* dan warga sekolah. Membentuk kebijakan kebijakan yang dimana mempunyai potensi untuk bisa menjadikan lembaga pendidikan yang lebih bermutu. Bapak Ali Anwar sebagai kepala sekolah beserta beserta guru telah membuat program-program baik itu menyangkut akademik maupun pengembangan potensi siswa. Keunggulan MTsN 2 Tulungagung itu ada pengajian kitab kuning. Pelajaran kitab kuning itu dibuat agar siswa dan siswi bisa memahami ilmu agama secara mendalam dan diharapkan siswa mampu menulis bahasa arab dengan baik. Sekolah bekerjasama sam dengan pondok pesantren dan guru ngaji yang ada disekitar sekolah untuk memberii bimbingan kepada siswa siswi MTsN 2 Tulungagung. Kelas unggulan juga merupakan bentuk dari kebijakan sekolah terkait dengan pengembangan potensi akademik, diharapkan kelas unggulan mampu menciptakan siswa siswi untuk lebih berprestasi. Selain itu kegiatan ekstrakurikuler sangat diperhatikan oleh sekolah. Siswa dan siswi diharapkan ikut kegiatan agar potensi bisa dikeluarkan melalui program kegiatan tersebut. Bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah mengatakan sebagai berikut :

Banyak sekali program-program yang kami buat selama ini, pembuatan program itu semata-mata untuk memajukan sekolah MTsN 2 Tulungagung ini. Agar masyarakat melihat sekolah ini menjadi sekolah yang unggul dan bisa menjadi harapan masyarakat luas. Kami warga sekolah telah sepakat membuat program pengajian kitab kuning.semat-mata untuk melatih siswa agar bisa

membaca dan menulis kitab kuning yang biasanya diajarkan dipondok pesantren. Kelas unggulan juga kami realisasikan supaya mencetak siswa-siswi yang unggul dan bisa menjadi salah satu harapan sekolah agar bisa mengharumkan nama baik lembaga. Tak luput juga kegiatan ekstrakurikuler juga kami perhatikan. Kegiatan itu diharapkan bisa mengembangkan potensi siswa dan siswi. Salah satunya kegiatan pramuka, setiap siswa wajib mengikuti kegiatan pramuka yang sekolah telah programkan.¹³

pernyataan kepala sekolah sama apa yang dikatan bapak sahrul selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum, beliau juga mengatakan sebagai berikut:

Bapak kepala sekolah bersama warga sekolah sudah membuat program-program baik itu segi pengembangan siswa dan siswi maupun pengembangan akademik. Salah satunya program pelaksanaan pengajian kitab kuning. Pengajian kitab kuning ini diharapkan siswa mampu membaca dan memahami ilmu islam yang lebih dalam lagi. Yang kedua kelas unggulan, program ini diharapkan mapu mencetak siswa siswi yang mempunyai keunggulan yang nanti bisa membawa nama baik sekolah dengan mengikut sertakan perlombaan antara sekolah. Kegiatan ekstrakurikuler juga diperhatikan, siswa dan siswi disini diwajibkan untuk mengikuti kegiatan pramukan. Karena pramuka bisa membawa kepribadian siswa lebih baik lagi.¹⁴

Begitu juga sama halnya yang dikatakan wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasaran, beliau mengatakan :

Kepemimpinan bapak ali anwar sudah berdampak pada lembaga khususnya pembuatan program-program akademik mapun non-akademik. Salah satunya yaitu kitab kuning yang telah terlaksana dengan baik, begitu juga dengan kelas unggulan yang dimiliki MTsN 2 Tulungagung ini yang sudah mencetak siswa dan siswi yang memiliki kemampuan diatas rata-rata. Ssiswa yang berprestasi diharapkan mampu membawa nama baik sekolah dengan menjuarai berbagai perlombaan. Kegiatan ekstrakurikuler juga diperhatikan degan baik oleh kepala sekolah dan guru, sebab adanya kegiatan ekstrakurikuler contohnya pramuka nantinya diharapkan bisa mencetak siswa dan siswi yang memiliki

¹³ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

¹⁴ Wawancara dengan Sahrul Rofi'i selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum, tanggal 3 April 2019

kemampuan yang bisa diterapkan dimasyarakat luas dan menajadikan siswa yang berahklak sopan santun¹⁵

Pembuatan program yang ada di MTsN 2 Tulungagung yang itu hasil dari kinerja kepala sekolah beserta jajaaran para guru. Kepala sekolah mengaajak warga sekolah untuk bersama-sama mebentuk dan memutuskan program yang akan dilaksanakan. Kepalas sekolah disini tidak mengutamakan kerjasama dan kekeluargaan. Semua hal yang bersangkutan dengan sekolahan itu semua tanggung jawab bersama. Karena bapak Ali Anwar sebagai kepala sekolah mengajak para guru, wakil kepala sekolah dan komite sekolah untuk duduk bersama, lebih banyak ide lebih mudah untuk menemukan program-program yang cocok diterapkan di MTsN 2 Tulungagung. prinsip dari kepala sekolah bahwa maju tidaknya sebuah lembaga itu tergantung pada warga sekolah yang ada didalamnya, artinya kerjasama, optimesme dan rasa tanggung jawab dibutuhkan untuk mewujudkan sekolahan yang bermutu. Sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan sebagai berikut :

Dalam merumuskan segala hal baik titu perumusan program-program yang bersangkutan lembaga pendidikan pastinya mengajak para guru, karyawan dan komite sekolah. Tidak bisa hanya kepala sekolah saja yang membuat dan memutuskan, karena nantinya akan berdampak pada lembaga. Oleh sebaba itu tidak sama sekali saya memutuskan dan merumuskan lewat pribadi saya sendiri pasti mengajak para guru, komite.¹⁶

Ibu anis wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat juga mengatakan sebagai berikut :

¹⁵ Wawancara dengan ibu Elfi sebagai wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasarana, tanggal 3 April 2019

¹⁶ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

Kepala sekolah tidak pernah membuat dan memutuskan program yang disitu menyangkut sekolah secara sepihak. Pastinya kepala sekolah itu mengajak para guru bahkan mengajak komite untuk duduk bersama dan membahas program-program yang berkaitan dengan lembaga. Karena kepala sekolah ingin meminta pendapat dan masukan kepada guru-guru.¹⁷

Begitu juga yang disampaikan oleh bapak basroni selaku guru akidah akhlak beliau juga mengatakan hal yang sama sebagai berikut :

Guru dan komite bahkan masyarakat dan wali murid sangat dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk memberikan ide dan gagasannya terkait program-program sekolah. Belum pernah sama temui bapa kepala sekolah membuat program dan memutuskannya sendiri, karena jika hal itu terjadi pastinya tidak akan efektif . dan kepala sekolah menampung ide apaun dan gagasan bagaimanapun karena itu akan menjadi bahan pertimbangan antinya dan keputusan tetap pada suara terbanyak dalam arti keputusan bermusyawarah.¹⁸

Bisa ditarik kesimpulan dari pernyataan diatas bahwa kepala sekolah mengajak para guru, komite sekolah dan masyarakat dalam pembuatan program-program yang bersangkutan dengan akademik maupun non- akademik. Tidak sama sekali kepala sekolah bersifat otoriter terkait dengan pembentukan program. Hal ini berdampak positif bagi lembaga sekolah jika hal ini tetap dipertahankan. Karena lembaga pendidikan yang maju itu berkat kerja keras semua warga sekolah bukan hanya segelintir orang saja.

¹⁷ Wawancara dengan ibu Anis selaku wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat, tanggal 3 April 2019

¹⁸ Wawancara dengan Basroni selaku guru akidah akhlak, tanggal 3 April 2019



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TULUNGAGUNG
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 TULUNGAGUNG
Jl. Raya Tanjung Ds. Tunggangri Kec. Kaledawir Kab. Tulungagung 65281
Telepon : (0355) 591 032
Email : mtsntunggangri@kemenag.go.id, mtsntunggangri125@yahoo.co.id

JADWAL BIMBINGAN KITAB KUNING
TAHUN PELAJARAN 2018/2019

HARI : SABTU
JAM : 07.00 – 08.00 WIB

No.	Kelas	Nama Ustad/Ustadzah	Ket
1	7 A	Ustadz Ahmad Sigit	Kampus Timur
2	7 B	Ustadz Subhan	Kampus Barat
3	7 C	Ustadz Khoirul Anam, S.Pd.I	Kampus Barat
4	7 D	Ustadzah Lilik Athar Mutteqin, S.Ag.	Kampus Barat
5	7 E	Ustadz M.Ibnu Abdillah AS, M.Pd.I	Kampus Barat
6	7 F	Ustadz Fatah Yasin	Kampus Barat
7	7 G	Ustadz Sulaiman	Kampus Barat
8	7 H	Ustadzah Siti Qosidah	Kampus Barat
9	7 I	Ustadz Basroni, S.Ag.	Kampus Barat
10	7 J	Ustadzah Siti Aminah	Kampus Barat
11	8 A	Ustadz Muhamad Anam Fauzi	Kampus Timur
12	8 B	Ustadz Mahmud Syarifudin	Kampus Timur
13	8 C	Ustadz M. Ahsin	Kampus Timur
14	8 D	Ustadz M. Mustaqim	Kampus Timur
15	8 E	Ustadz Khoirul Anam	Kampus Timur
16	8 F	Ustadz Khudori, S.Pd.I	Kampus Barat
17	8 G	Ustadz Edi Wahyu Purnomo	Kampus Barat
18	8 H	Ustadz Muhammad Asnawi	Kampus Barat
19	8 I	Ustadz Muhammad Rifai	Kampus Barat
20	8 J	Ustadz Drs. H. Ahmad Yasin, M.Pd.I	Kampus Barat
21	8 K	Ustadzah Siti Farida	Kampus Barat
22	8 L	Ustadz Fahrul Hadi, S.Pd.I	Kampus Barat
23	9 A	Ustadz Nur Kholiq, M.Pd.I	Kampus Timur
24	9 B	Ustadz Nurudin, M.Pd.I	Kampus Timur
25	9 C	Ustadz Musthofa	Kampus Timur
26	9 D	Ustadz Mustakim	Kampus Timur
27	9 E	Ustadz Mashuri, S.HI	Kampus Timur
28	9 F	Ustadz M. Makhshush	Kampus Timur
29	9 G	Ustadz Muh Nur Khozin	Kampus Timur
30	9 H	Ustadz H. Imam Suhadi	Kampus Timur
31	9 I	Ustadz Eko Santoso	Kampus Timur
32	9 J	Ustadz Ahmad Shodik	Kampus Timur
33	Piket	Ustadz Fuat Khoiru Syahriar, ST.	Kampus Timur
34	Piket	Ustadz Drs. Zainal Fanani	Kampus Barat

Piket Timur : Fuad Khoiru Syahriar = 085258844450
Piket Barat : Drs. Zaenal Fanani = 085736124934

Tunggangri, 21 Agustus 2018
Kepala MTsN 2 Tulungagung


Drs. H. ALTANWAR, M.Pd.
NIP 196306041992031013

Gambar 4.4 Jadwal Pembimbing Kitab Kuning¹⁹

2. Gaya Kepimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTsN 2 Tulungagung

Kepemimpinan kepala sekolah tak lepas dari gaya yang ditentukannya, sangat berpengaruh dari pengambilan keputusan dan hasil keputusan. Pemimpin lembaga harus mampu memahami secara teori tentang kepemimpinan dan gaya kepemimpinan itu semua akan menjadi modal utama untuk menjalankan roda organisasi dan lembaga pendidikan. bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung sangat memahami betul arti dari sebuah kepemimpinan dan juga beliau sudah menentukan gaya apa yang bisa diterapkan dilembaga pendidikan yang beliau pimpin. Kepala sekolah layak untuk

¹⁹ Gambar Jadwal Bimbingan Kitab Kuning, Pada Tanggal 18 Maret 2019

mempunyai pengalaman baik dari segi mengajar atau mempunyai pengalaman memimpin, karena memimpin tak semudah yang diperkirakan. Maka dari pengalaman tersebut pemimpin tak lagi kesulitan dalam menentukan gaya kepemimpinan. Bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah mengatakan sebagai berikut :

Kepemimpinan saya yang sudah berjalan selama ini tentu banyak sekali pertimbangan yang saya lakukan dalam menentukan gaya kepemimpinan. Selama ini gaya kepemimpinan yang sering saya terapkan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, gaya otoriter mungkin saya lakukan apabila ada urgen yang memaksa untuk melakukan hal tersebut. Gaya demokratis itu sangat efektif digunakan oleh karena itu keputusan bukan hanya pada kepala sekolah melainkan keputusan diambil dengan musyawarah mufakat. Jadi musyawarah dahulu sebelum mengambil keputusan.²⁰

Pernyataan yang kepala sekolah sama dengan apa yang dikatakan oleh wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, beliau mengatakan sebagai berikut :

Sangat benar dan bijak kepala sekolah memutuskan untuk mengambil gaya demokratis, soalnya dengan gaya demokratis warga sekolah mempunyai suara yang sama dan memiliki hak untuk mengutarakan pendapat. Sebab kepala sekolah saya kira tidak akan mampu bekerja sendiri apalagi memutuskan secara otoriter. Karena dengan banyaknya ide atau gagasan yang didapat itu semakin baik untuk mencari keputusan yang efektif.²¹

Bapak Basroni juga mengatakan hal yang sama, beliau mengatakan sebagai berikut :

Kepala sekolah disini sangat demokratis itu bisa ditunjukkan dengan kegiatan rapat dan lain sebagainya. Beliau lebih mengutamakan musyawarah terlebih dahulu sebelum memutuskan keputusan. Demokratis tentu membuka kepada guru-guru semua untuk bisa mengutarakan gagasan dan ide masing-masing kepala

²⁰ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

²¹ Wawancara dengan ibu Endah selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, tanggal 08 April 2019

sekolah juga melakukan gaya otoriter ketika sekolah mengalami bencana dan lain sebagainya.²²

Menentukan gaya kepemimpinan kepala sekolah itu melalui berbagai pertimbangan dan melihat kondisi ada. Sebab gaya kepemimpinan itu menentukan keadaan lembaga atau organisasi kedepannya juga menentukan hasil dari sebuah keputusan atau kebijakan. Bapak ali anwar sebelum menentukan gaya juga melihat keadaan kondisi disekitarnya. Sebab kepala sekolah tidak ingin melangkah yang salah itu semua akan menentukan kebijakan kedepannya. Bapak Ali Anwar mengatakan sebagai berikut :

Tidak sewena-wena saya menentukan gaya kepemimpinan yang saya akan lakukan di MTsN 2 Tulungagung ini. Sebab jika tidak diiringi dengan analisis yang tajam tentu akan berakibat sangat tidak baik bagi diri saya maupun lembaga yang saya pimpin ini. maka itu saya melihat kondisi terlebih dahulu, karena tidak semua hal itu dengan gaya demokratis. Ada juga keadaan-keadaan yang memaksa untuk melakukan otoriter dalam memimpin . semua itu tergantung waktu dan kondisi yang ada.²³

Hal yang sama juga disampaikan oleh wakil kepala sekolah bagian kurikulum bapak Sahrul Rofi'i mengatakan sebagai berikut :

Melihat kepemimpinan selama ini kepala sekolah tidak selalu melakukan gaya demokratis ada hal dan kondisi yang dimana bapak ali anwar melakukannya dengan cara otoriter. Gaya otoriter yang dilakukan kepala sekolah itu biasanya di gunakan apabila ada keadaan kondisi yang sangat gawat darurat tidak mungkin untuk meminta pendapat dari guru-guru. Tetapi kepala sekolah banyak melakukannya dengan demokratis.²⁴

Ketua tata usaha MTsN 2 Tulungagung bapak arif mengatakan sebagai berikut :

²² Wawancara dengan Basroni selaku guru akidah akhlak, tanggal 3 April 2019

²³ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

²⁴ Wawancara dengan Sahrul Rofi'i selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum, tanggal 3 April 2019

Kepala sekolah disini sangat berpengalaman dalam hal mengajar maupun memimpin, oleh sebab itu di dalam kaca mata saya melihat bahwa kepala sekolah itu dalam menentukan gaya sangat demokratis itu bisa dilihat dari kegiatan rapat antara guru-guru. Dan juga kepala sekolah itu otoriter tetapi dengan keadaan yang sangat darurat dan tidak memungkinkan untuk meminta pendapat dari guru-guru. Tetapi semua itu dengan pertimbangan yang sangat mendalam.²⁵

Kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung memiliki langkah-langkah dalam pengambilan keputusan, tidak langsung begitu saja ketika pengambilan keputusan. Bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah sebelum dilaksanakan rapat bersama guru-guru kepala sekolah terlebih dahulu menyiapkan gagasan dan idenya untuk disampaikan kepada peserta rapat. Hal tersebut sudah dilaksanakan sejak beliau memimpin di MTsN 2 Tulungagung. ketika rapat kepala sekolah tetap memberi kesempatan kepada peserta untuk berbicara dan mengutarakan pendapat masing-masing, tidak berarti keputusan hanya pada kepala sekolah. Bapak kepala sekolah mengatakan sebagai berikut :

Langkah awal yaitu saya menyiapkan rancangan dan gagasan terkait tema yang akan di musyawarah nanti. Hal ini sangat penting dipergunakan oleh pemimpin agar nanti ketika rapat pemimpin sudah mempunyai ide yang akan disampaikan kepada anggotanya. Dan ketika rapat semua guru diberikan kesempatan untuk berbicara terkait opsi yang akan disampaikan setelah itu selesai anggota dan pemimpin memutuskan ide atau gagasan apa yang disepakati.²⁶

Wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat ibu Anis juga mengatakan sebagai berikut :

Bapak Ali Anwar ini orangnya sangat idealisme itu bisa dibuktikan ketika seusana rapat bersama guru-guru. Beliau selalu memberikan opsi-opsi kepada guru-guru dan peserta rapat, akan tetapi guru dan peserta lainnya diberikan kesempatan juga yang

²⁵ Wawancara dengan bapak Arif selaku kepala tata usaha MTsN 2 Tulungagung, tanggal 3 April 2019

²⁶ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

sama untuk mengeluarkan opsinya masing-masing, dan keputusan tetap pada musyawarah mufakat.²⁷

Begitu juga yang disampaikan wakil sarana dan prasarana ibu Elfi, beliau mengatakan sebagai berikut :

Kepala sekolah memiliki gagasan tersendiri ketika rapat, anggota rapat guru tetap diberikan yang sama untuk bisa menyampaikan aspirasi dan waktu yang sama. Setelah penyampaian selesai mencari musyawarah mufakat untuk mencari opsi yang dimana itu dianggap layak diputuskan.²⁸

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa langkah awal kepala sekolah dalam pengambilan keputusan itu menyiapkan gagasan dan ide yang akan disampaikan nanti ketika rapat. Ketika rapat kepala sekolah menyampaikan gagasannya dan juga memberikan waktu untuk peserta rapat juga mengutarakan pendapatnya masing-masing. setelah itu semua selesai semua bersama-sama mencari gagasan yang dimana sekiranya lebih dari yang lain, itu semua dilakukan dengan musyawarah mufakat.

Bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung selama ini menggunakan 2 gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan otoriter. Ketika ada dua gaya kepemimpinan kepala sekolah menempatkan dimana beliau harus demokratis dan dimana beliau harus otoriter. Gaya demokratis selalau dipergunakan ketika kepala sekolah memimpin rapat dan kegiatan lainnya. Dan kepala sekolah menggunakan gaya otoriter hanya pada situasi yang urgen dan harus memutuskan secepatnya. Tetapi

²⁷Wawancara dengan ibu Anis selaku wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat, tanggal 3 April 2019

²⁸Wawancara dengan ibu Elfi sebagai wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasarana, tanggal 3 April 2019

selama ini kepala sekolah jarang sekali menggunakan gaya otoriter.

Bapak ali anwar mengatakan sebagai berikut :

Selama ini saya berprinsip bahwa menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu demokratis dan otoriter. Bentuk gaya demokratis nya seperti rapat bersama guru-guru, yang bentuk otoriternya jarang sekali untuk diterapkan soalnya menggunakan gaya otoriter ini harus dengan waktu dan kondisi yang tepat. contoh sekolah mengalami hal seperti bencana banjir, hal ini dibutuhkan keputusan yang cepat dan tepat agar barang-barang yang ada disekolahan bisa diselamatkan.²⁹

Sama halnya yang disampaikan bapak Basroni selaku guru akhidah akhlak, beliau mengatakan sebagai berikut :

Bapak kepala sekolah sangatlah demokratis dalam berbagai hal contoh ketika adanya rapat, itu bisa ditunjukkan dari beliau memberi waktu dan kesempatan untuk para guru mengeluarkan gagasannya masing-masing. Dan ketika pengambilan keputusannya kepala sekolah tetap mengambil jalur musyawarah mufakat bersmama-sama. Dan ketika kepala sekolah mengambil jalur otoriter itu pada hal-hal yang urgen sekali.³⁰

Wakil kepala sekolah bagian kesiswaan ibu Endah juga mengatakan hal yang sama sebagai berikut :

Pemimpin yang ada disini sangatlah demokratis sekali, bisa dilihat dengan dia memimpin rapat dengan guru-guru. Beliau selalu terbuka untuk menerima masukan dan kritikan yang membangun. Dan ketika rapat kepala sekolah tetepa menjunjung musyawarah mufakat. Dan jarang sekali kepala sekolah otoriter, beliau menggunakannya ketika ada kondisi yang urgen yang harus diputuskan secara cepat dan tepat.³¹

Dari uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah menggunakan gaya otoriter dan gaya demokratis dengan tempat dan waktu yang berbeda, untuk hal ini kepala sekolah diharapkan

²⁹ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

³⁰ Wawancara dengan Basroni selaku guru akidah akhlak, tanggal 22 April 2019

³¹ Wawancara dengan ibu Endah selaku wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, tanggal

mempunyai pengalaman yang banyak seperti bapak Ali Anwar yang sudah beberapa kali menjabat sebagai pemimpin. Penggunaan gaya otoriter tidak sembarangan diterapkan, bapak ali anwar menggunakannya dengan keadaan dan kondisi yang urgen yang dimana menurut beliau itu tepat untuk menggunakan gaya otoriter tersebut.

Kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung bapak Ali Anwar sangat menggunakan kewenangannya dengan sebaik-baik dan sesuai tumpoksi kepala sekolah seperti halnya pemimpin lainnya. Tumpoksi kepala sekolah ada 5 (lima) yaitu 1.manajer 2.supervisi 3. kewirausahaan 4. kepribadian 5. Sosial. Lima tumpoksi tersebut dijalankan bapak ali anwar dengan sangat teliti dan cermat. Beliau bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah mengatakan sebagai berikut :

Sesuai dengan tumpoksi kepala sekolah ada lima yang perlu diterapkan yaitu 1.manajer 2.supervisi 3. kewirausahaan 4. kepribadian 5. Sosial. Kelima hal ini harus berjalan dengan baik dan seimbang jangan hanya melakukan satu atau dua saja tetapi semua harus dilaksanakan sesuai prosedur yang ada.³²

Bapak arif selaku kepala tata usaha juga mengatakan hal sama sebagai berikut :

Apa yang dikatakan kepala sekolah sangatlah tepat dan benar, dengan ketetapan beliau sebagai kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung. kelima hal tersebut ada standarisasinya masing-masing jadi kepala sekolah melakukannya sesuai dengan hal tersebut.³³

Begitu juga dengan yang dikatakan bapak sahrul selaku wakil

kepala sekolah bagian kurikulum, sebagai berikut :

Kepala sekolah mempunyai tumpoksi yang berbeda dengan guru-guru tumpoksi kepala sekolah itu sebagai manajer, supervisor,

³² Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 18 April 2019

³³ Wawancara dengan bapak Arif selaku kepala tata usaha MTsN 2 Tulungagung, tanggal 18 April 2019

kewirausahaan kepribadian dan sosial, sama halnya yang dikatakan oleh bapak Ali Anwar. Kepala sekolah selama ini sudah bagus dalam menjalankan tumpoksinya beliau.³⁴



Gambar 4.5 Kegiatan Rapat Bersama Kepala Sekolah Dan Guru³⁵

Gambar di atas kegiatan rapat yang dihadiri oleh kepala sekolah dan guru kepanitiaan milad MTsN 2 Tulungagung. kepala sekolah memimpin rapat seperti biasanya. Sebelum kepala sekolah selalu menyiapkan gagasan dan pembahasan sebelum rapat dimulai seperti biasanya. Pada saat kegiatan rapat kepala sekolah menyampaikan gagasannya kepada guru-guru, serta kepala sekolah memberikan waktu dan kesempatan juga yang sama untuk menyampaikan opsi dan gagasan untuk menjadi bahan pertimbangan. rapat yang dilakukan selalalu menjunjung musyawarah mufakat bersama-sama.

³⁴ Wawancara dengan Sahrul Rofi'i selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum, tanggal 3 April 2019

³⁵ Foto Kegiatan Rapat Persiapan Milad Mtsn 2Tulungagung, pada Tanggal 1 April 2019

3. Hambatan dan solusi kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung

Segala sesuatu yang dilakukan kepala sekolah pasti semata-mata untuk meningkatkan mutu pendidikan. Bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung sudah menjalankan berbagai tanggung jawab salah satunya sebagai manajer. Sekolah ini sudah menjalankan manajemen berbasis sekolah dengan baik. Tidak semua yang dilakukan kepala sekolah tidak ada sama sekali hambatannya, salah satunya yaitu dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. Ada beberapa hambatan yang dialami oleh kepala sekolah ketika menerapkan manajemen berbasis sekolah. Yaitu sumber daya manusia yang belum proaktif terhadap manajemen atau administrasi, sebagian guru belum memahami secara komprehensif terhadap manajemen yang ada di sekolah. Kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, masih ada guru membutuhkan bimbingan ketika ada peran dan tugas baru. Bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah di MTsN 2 Tulungagung mengatakan sebagai berikut :

Hambatan yang saya alami ketika menjabat kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah yaitu ketika masih ada SDM (Sumber Daya Manusia) yang masih belum proaktif dalam memahami manajemen. Yang kedua, yaitu kebingungan atas peran dan tanggung jawab baru, ketika guru ada tugas dan tanggung jawab guru masih ada yang kebingungan. Yang terakhir yaitu masalah dana, sekolah terkadang kesulitan untuk mencari dana untuk kepentingan sekolah contohnya untuk membangun masjid sekolah itu masih mendapat bantuan dari pihak wali murid.³⁶

³⁶ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

Bapak sahrul rofi'i selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum juga mengatakan yang sama sebagai berikut :

Sangat benar sekali yang disampaikan bapak kepala sekolah, sumber daya manusia yang masih banyak tidak proaktif terkait manajemen maupun administrasi. Berikutnya yaitu ketika ada tugas dan tanggung jawab baru masih ada guru yang belum memahami betul dan yang terakhir juga dana sekolah masih terbatas untuk meningkatkan mutu pendidikan dilembaga ini.³⁷

Wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat ibu Anis juga mengatakan sebagai berikut :

Masih ada guru yang belum proaktif terkait manajemen, sumber daya manusianya masih belum sempurna. Juga ketika ada tugas dan tanggung jawab baru masih ada yang belum menguasai dan memahami secara betul-betul dan juga dana masih menjadi hambatan untuk segera ditangi agar lembaga ini menjadi lembaga yang bermutu.³⁸

Sikap bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah di MTsN 2 Tulungagung dalam menghadapi sebuah problematika baik dari segi kepemimpinannya maupun dari segi lembaga pendidikan sangat profesional semua masalah diatasi dengan melihat prosedur atau tata cara tidak sembarangan dalam menghadapi masalah pasti mengikut sertakan guru dalam memecahkannya. Beliau juga sangat tenang karena sudah berpengalaman untuk memimpin apalagi memecahkan masalah. Bapak ali anwar juga bersikap dewasa dan tidak pernah menunjukkan sikap yang diman bisa membuat para bawahannya kesulitan. Selebnya bapak ali anwar mengatakan sebagai berikut :

Ketika ada masalah baik itu dari pribadi saya maupun masalah dari lembaga, untuk mengatasinya harus memakai kepala dingin.

³⁷ Wawancara dengan Sahrul Rofi'i selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum, tanggal 3 April 2019

³⁸ Wawancara dengan ibu Anis selaku wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat, tanggal 3 April 2019

Ketenangan dan kecermatan sangat dibutuhkan untuk mengatasi sebuah masalah. Oleh karena itu saya tidak pernah menunjukkan sikap panik, gelisah dan marah. Karena itu akan menimbulkan kekacauan baik dari diri saya maupun dari guru-guru. Sebagai pemimpin saya menunjukkan sikap bijak sana dan rasa tanggung jawab yang besar, itu semua bertujuan agar masalah cepat selesai dan ingin memberikan contoh kepada semua guru-guru sikap yang baik untuk ditiru.³⁹

Begitu juga sama yang dikatakan oleh bapak Basroni selaku guru akidah akhlak, beliau mengatak sebagai berikut :

Selama ini kepala sekolah menunjukkan sikap yang baik dan layak dicontoh untuk guru karyawan maupun siswa dan siswi. Sikap beliau sangatlah bijak sana dan rasa tanggung jawab sangat besar, itu semua bisa dilihat ketika kepala sekolah menghadapi sebuah masalah. Oleh sebab itu masalah yang sering dihadapi oleh bapak Ali Anwar hampir semuanya teratasi dengan baik dan lancar⁴⁰.

Bapak arif selaku kepala bagian tata usaha juga mengatakan sama, sebagai berikut :

Bapak kepala sekolah adalah orang yang patut untuk ditiru kepribadiannya, orangnya sangat kalem, tanggung jawab, bijak, tidak suka marah-marah. Kepribadian yang semacam itu layak untuk ditiru bagi guru-guru dan siswa. Sikap kepala sekolah ketika menghadapi masalah sangat bijak, tanggung jawab dan mengajak guru berdiskusi guna untuk menyelesaikan masalah atau problem.⁴¹

Sebuah permasalahan harus diatasi supaya cepat terselesaikan dan bisa berjalan dengan sayogyanya, begitu juga dengan masalah yang dihadapi kepala sekolah ketika mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung. hambatan yang dialami kepala sekolah yaitu sumber daya manusia yang belum proaktif dalam memahami manajemen, pendanaan, dan bingung akan peran dan tanggung jawab baru. Bapak ali anwar tidak ambil diam dalam

³⁹ Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

⁴⁰ Wawancara dengan Basroni selaku guru akidah akhlak, tanggal 3 April 2019

⁴¹ Wawancara dengan bapak Arif selaku kepala tata usaha MTsN 2 Tulungagung, tanggal 18 April 2019

mengatasi hambatan tersebut. Kepala sekolah sudah merencanakan untuk mengatasi hambatan yang dialaminya. Berbagai solusi sudah mulai di implikasikan ada yang masih belum. Semua itu butuh kerja sama antara berbagai pihak antara lain kementerian agama, wali murid dan instansi-instansi yang dimana cocok untuk diajak kerja sama. Bapak Ali Anwar berupaya penuh agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya benar-benar berjalan apa yang telah di cita-citakan. Beliau juga mengatakan sebagai berikut :

Upaya untuk mengatasi ketiga hambatan tersebut saya sudah merencanakan beberapa hal yang dimana semoga bisa menjadi solusi dari ketiga hambatan tersebut. Untuk mengatasi sumber daya manusia yang belum proaktif ini rencananya jika ada dana kami akan membuat sebuah program seminar tentang manajemen dan administrasi sekolah. Masalah selanjutnya adalah dana untuk mengatasi hal tersebut pihak sekolah sepakat untuk mencari sumbangan baik dari sponsor maupun dari wali murid contohnya pembangunan masjid, itu kami pihak sekolah masih meminta sumbangan seiklasnya kepada wali murid. Hambatan yang terakhir yaitu bingung akan peran dan tugas baru, solusi untuk mengatasi hal tersebut memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan dari kementerian agama. Itu semua memerlukan kerja sama baik dari kementerian agama, wali murid dan instansi-instansi yang cocok untuk diajak kerja sama.⁴²

Begitu juga sama yang dikatakan ibu anis sebagai wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat beliau juga mengatakan sebagai berikut :

Sumber daya manusia masih perlu ditingkatkan baik dari guru maupun tenaga kependidikan. Masalah dana juga sering mengalami hambatan dan juga masih banyak pegawai yang kebingungan ketika mendapatkan tugas dan tanggung jawab baru. Kepala sekolah sering mengikut sertakan guru-guru untuk mengikuti pelatihan baik itu dari kementerian agama maupun dari instansi-instansi lainnya. Itu semata guna untuk meningkatkan kualitas para guru-guru. Dan juga

⁴² Wawancara dengan bapak Ali Anwar selaku kepala sekolah, tanggal 3 April 2019

masalah pendanaan jika kekurangan dana pihak sekolah sepakat untuk meminta bantuan dari wali murid.⁴³

Ibu Elfi sebagai wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasarana juga mengatakan sebagai berikut :

Sumber daya manusia belum sepenuhnya proaktif, dana juga mengalami hambatan dan banyak sekali karyawan mengalami kebingungan ketika mendapatkan tugas dan tanggung jawab baru. Kepala sekolah sudah merencanakan dan sebagian sudah banyak yang terealisasikan. Contohnya guru mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dari kementrian agama kepala sekolah merencanakan program seminar dan masalah pendanaan kepala sekolah mempunyai solusi yaitu meminta sumbangan dari instansi lain atau dari masyarakat dan wali murid.⁴⁴

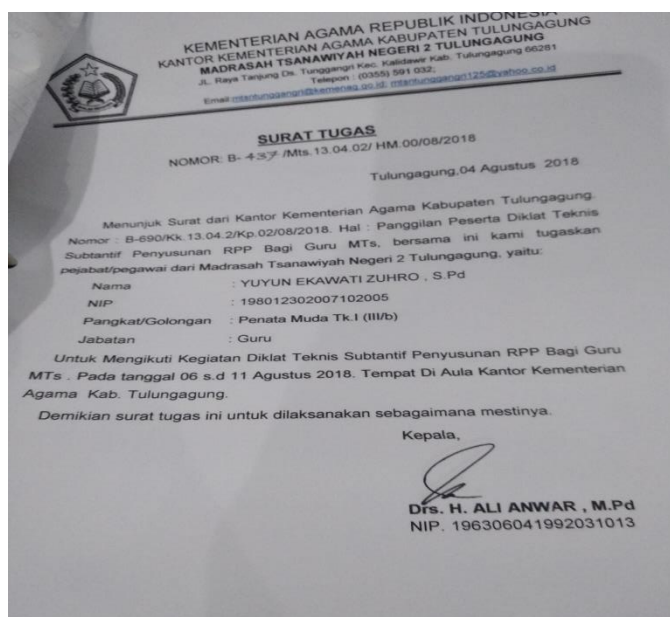
Dapat disimpulkan dari uraian diatas bahwa hambatan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah itu ada tiga yaitu sumber daya manusia yang masih belum proaktif, pendanaan dan kebingungan ketika ada tugas dan tanggung jawab baru. Hambatan tersebut sudah dipikirkan baik-baik oleh kepala sekolah dan hasilnya kepala sekolah mendapatkan solusinya antara lain yaitu mengadakan seminar tentang administrasi atau manajemen, yang kedua masalah pendanaan bisa bekerja sama dari instansi lain maupun dari wali murid dan yang ketiga mengikut sertakan guru dalam pelatihan yang diadakan kementrian agama atau instansi-instansi yang mengadakan pelatihan.

Kepala sekolah MTsN 2 Tulungagung sangat inovatif ketika ada problematika yang dihadapi lembaga pendidikan yang beliau pimpin, kecermatan dalam mengatasi hambatan juga terdapat pada diri kepala sekolah. Ketika ada suatu problematika yang ada disekolah pasti

⁴³ Wawancara dengan ibu Anis selaku wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat, tanggal 3 April 2019

⁴⁴ Wawancara dengan ibu Elfi sebagai wakil kepala sekolah bagian sarana dan prasarana, tanggal 3 April 2019

meminta pendapat dan saran kepada komite sekolah, guru, karyawan bahkan masyarakat dan wali murid siswa dan siswi.



Gambar 4.6 Surat Utusan Keikutsertaan Diklat Kementerian Agama⁴⁵

B. Temuan Penelitian

temuan penelitian ini, mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MtsN 2 Tulungagung”.

1. Peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung

Berdasarkan paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian yang pertama di atas dapat ditemukan, bahwa peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung ternyata memiliki beberapa kecenderungan seperti dibawah ini :

⁴⁵Gambar arsip keikutsertaan pelatihan, diambil pada tanggal 4 April 2019

- a. Dalam pengembangan madrasah kepala sekolah tidak semata-mata bekerja sendiri, melainkan bekerja sama dengan warga sekolah.
- b. Menumbuhkan rasa optimisme kepada warga sekolah, melakukan kegiatan organisasi dengan baik dan memberi contoh akhlak yang baik kepada semua warga sekolah.
- c. Sekolah memiliki kebijakan dalam program unggulan seperti pembelajaran kitab kuning, membentuk kelas unggulan serta kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka dan drum band.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Mtsn 2 Tulungagung

Dari paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian yang kedua diatas dapat ditemukan, bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung ternyata memiliki beberapa kecenderungan seperti dibawah ini :

- a. Kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan ini memiliki gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter.
- b. Kepala sekolah dalam menggunakan kewenangan sebagai pemimpin sesuai dengan tumpoksi sebagai manajer, supervisi, kewirausahaan, kepribadian dan sosial.
- c. Sebelum rapat dimulai kepala sekolah membiasakan untuk menyiapkan gagasan dan ide untuk dipresentasikan kepada peserta rapat.

3. Hambatan Dan Solusi Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Mtsn 2 Tulungagung

Dari paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian yang ketiga diatas dapat ditemukan, bahwa hambatan dan solusi kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung ternyata memiliki beberapa hambatan dan solusi seperti dibawah ini :

a. Hambatan kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah di MTsN 2 Tulungagung meliputi :

- 1) SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di sekolah belum sepenuhnya belum proaktif dalam memahami manajemen dan administrasi secara penuh.
- 2) Kebingungan ketika diberikan tugas dan tanggungjawab baru.
- 3) Dana menjadi penghambat ketika ingin mewujudkan program yang membutuhkan pendanaan yang besar.

b. Solusi untuk mengatasi hambatan diatas meliputi :

- 1) Mengadakan sebuah kegiatan seminar yang membahas tentang administrasi dan manajemen secara mendalam.
- 2) Mengikut sertakan guru dan tenaga pendidikan dalam agenda diklat atau pelatihan.
- 3) Mencari bantuan dari wali murid dan instansi yang bisa diajak bekerja sama.