

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Langkah awal dalam penelitian ini, peneliti datang langsung dengan membawa surat izin penelitian yang diterima oleh bagian administrasi persuratan dan disampaikan kepada Agus Joko Santoso, beliau selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, atas izin beliau, dan setelah peneliti mendapatkan surat persetujuan penelitian peneliti langsung dipertemukan dengan bapak Budiono, selaku kasubag tata usaha SMA Negeri 1 Tulungagung, dan beliau yang menjadi narasumber utama yang memberikan gambaran tentang sekolah, siswa, guru, karyawan, dan juga sarana prasarana. Selanjutnya beliau memberikan kesempatan untuk mengamati keadaan sekolah, dan juga mewawancari langsung karyawan atau guru atau siswa yang diperlukan dalam pengumpulan data.¹

1. Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Problematika Personalia

Pada observasi awal yang saya lakukan, peneliti langsung diarahkan oleh Budiono, selaku kasubag tata usaha. Dalam penelitian pertama ini saya melakukan wawancara kepada beberapa pihak untuk mendapatkan informasi terkait beberapa hal yang bersangkutan dengan

¹ Observasi Awal, di SMA Negeri 1 Tulungagung pada 25 November 2019

personalia. Berikut hasil wawancara dengan Budiono terkait keadaan pegawai yang ada di SMA Negeri 1 Tulungagung :

Ada 80 pegawai yang bekerja di sekolah, yaitu 58 guru, dan 22 pegawai administrasi. Dari 80 jumlah pegawai yang ada di sekolah, terdapat 13 pegawai yang masih berstatus lulusan SMA.²

Hasil wawancara dengan budiono terkait pegawai SMA Negeri 1 Tulungagung sesuai dengan data yang didapatkan oleh peneliti

No	Nama	Tempat Tanggal Lahir	Tempat Tanggal Masuk	Pendidikan
1	AGUS PURNANTORO, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
2	BURHATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
3	Drs. LILIS SUBHAYATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
4	M. HAMMADI ANDRI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
5	PRATIYATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
6	WALYU DINDA ANSARI, S.Pd, M.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
7	Drs. HARTONO, M.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
8	Drs. FADIA SUCI, S.Pd, S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S18, S19, S20, S21, S22, S23, S24, S25, S26, S27, S28, S29, S30, S31, S32, S33, S34, S35, S36, S37, S38, S39, S40, S41, S42, S43, S44, S45, S46, S47, S48, S49, S50, S51, S52, S53, S54, S55, S56, S57, S58, S59, S60, S61, S62, S63, S64, S65, S66, S67, S68, S69, S70, S71, S72, S73, S74, S75, S76, S77, S78, S79, S80	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
9	HERMADI MAHANI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
10	IRI SULANDI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
11	MULIN ANIKAWATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
12	MUPUNDING, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
13	YUDI ANTONI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
14	Drs. TRI SULITY ANGGIH	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
15	HERNO SURAGYO, M.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
16	FORIDA MAEROGANA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
17	ARDI SUSANTI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
18	ITIK PURNANTO, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
19	BAMBANG MURTIYONO, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
20	MUSAMMADI YASTRA TANDEL, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
21	PANDORA NUGAENDRA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
22	ITA YUSRIANA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
23	WIRAGANI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
24	BENDAH LESTARI N, M.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
25	BUDIONO, S.H	19621211 198801 1 001	19621211 198801 1 001	S1
26	AGUS WAHYU WIDODO	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
27	PAKSIKAWATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
28	Drs. MUKOFI	19680309 199001 1 002	19680309 199001 1 002	S1
29	SULHARIN, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
30	NUR WISNI HARTUTI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
31	PENIA KARTIKA RATNA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
32	INDI NUR PRATIKA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
33	YUKES PRISTIKAWATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
34	ANGG MARIYUN, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
35	RENIA DWIYANTI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
36	WENNA WIDYANTI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
37	ISA ANDRIANI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
38	ERENITA WARTIANI, S.S	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
39	DELANSYA KIKITIA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
40	ANAM KHIFIA, S.H	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
41	AGUS NAYI PADMA, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
42	HERMI KUSUMAWATI, S.Pd	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1
43	OPPO F11 Pro	19700811 200001 1 000	19700811 200001 1 000	S1

Gambar 4.1

Nama dan Gelar Pegawai SMA Negeri 1 Tulungagung³

Dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, seluruh pegawai berpedoman pada SK pembagian tugas, dan juga buku SMPM dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Sedangkan SK pembagian tugas sendiri telah disesuaikan dengan kemampuan yang telah dimiliki pegawai, berikut hasil wawancara dengan Budiono :

Dalam pelaksanaan tugas, memang kita menyesuaikan dengan pedoman, yaitu SMPM Jawa Timur, dalam buku tersebut dijelaskan bahwa SK pembagian tugas di susun dengan

² Budiono, Kasubag Tata Usaha, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019
³ Dokumentasi Penelitian Jumlah Pegawai, Pada Tanggal 25 November 2019

memperhatikan standar pendidik, dan tenaga pendidik, lalu dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah. Untuk sumber daya manusia yang sudah masuk di sekolah, sudah dianggap bahwa mereka sudah memenuhi standart, namun untuk mengembangkannya, kita harus terus belajar, dan membutuhkan bimbingan, baik dari sesama pegawai maupun atasan. Contohnya dalam administrasi, pastinya akan ada cara-cara baru untuk melaksanakan tugas, sesuai dengan perkembangannya. Untuk mengikuti perkembangan biasanya dibimbing oleh kepala sekolah.⁴

Dari hasil wawancara tersebut, sesuai dengan hasil pengamatan yang sudah peneliti lakukan di sekolah, bahwa dalam menjalankan tugasnya seluruh pegawai berpedoman pada SK pembagian tugas yang telah disepakati, dan di setujui oleh kepala sekolah. Untuk memenuhi kinerja pegawai agar sesuai dengan SK pembagian tugas dan juga SMPM Jawa Timur yang sudah ditetapkan maka kasubag tata usaha ataupun kepala sekolah, seringkali membimbing untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi pelaksanaan tugas, dalam hal ini peningkatan kinerja dapat dibentuk dalam tim melalui pembinaan-pembinaan termasuk pembinaan terhadap guru, yang juga merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan suatu sekolah.⁵ Berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso :

Salah satu yang menjadi latar belakang kurangnya kinerja pegawai yang profesional di SMAN 1 Tulungagung adalah umur

⁴ Budiono, Kasubag Tata Usaha, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

⁵ Observasi dan Pengamatan di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 25 November

sekolah yang masih tergolong baru, yaitu 6 tahun. Maka dengan itu sumber daya manusia yang ada di sekolah banyak yang masih baru, terlihat banyak pegawai administrasi atau guru-guru yang masih muda, bahkan secara kuantitas dan kualitas belum dapat dikatakan memenuhi persyaratan, dan ada beberapa yang masih melanjutkan kuliah S1. Rendahnya komitmen dan tanggung jawab pegawai mempengaruhi kinerja pegawai, karena disitulah dapat terlihat bagaimana pegawai menjalankan tugas.⁶

Setiap lembaga, tidak ada yang terlepas dari problematika. Namun tidak semua problematika akan berdampak buruk, tergantung bagaimana pihak sekolah memperbaiki atau bahkan menangani problematika tersebut. Salah satunya adalah problematika yang dilatar belakangi oleh kurang optimalnya kinerja pegawai yang masih baru, tentunya problematika tersebut akan diatasi dengan peningkatan, sebelum problematika tersebut berdampak buruk pada lembaga, ketika dapat diatasi maka problematika tersebut berdampak baik bagi pegawai, artinya pegawai akan berusaha meningkatkan kinerjanya agar dapat menjalankan tugas secara efektif dan efisien, sehingga tidak menimbulkan problematika lembaga.

Problematika personalia yang saat ini dihadapi sekolah, dan berusaha diselesaikan, Agus Joko Santoso menyatakan bahwa :

Salah satu problematika personalia yang saat ini dihadapi adalah kurangnya kerjasama antar pegawai, yang disebabkan oleh ketidakseimbangan tugas dan tanggung jawab, sehingga ada pegawai yang merasa keberatan dengan hal tersebut. Terjadi pada tim ketertiban yang awalnya terdapat 6 anggota tim ketertiban siswa yang hanya dianggap sebagai momok oleh siswa-siswa lainnya, di samping itu pandangan siswa terhadap tim ketertiban

⁶ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

adalah guru yang mempunyai kedisiplinan tinggi, namun tidak dengan guru yang lain, karena secara personal wali kelas dan guru mata pelajaran tidak mempunyai tanggung jawab penuh terhadap ketertiban siswa, dan tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh tim ketertiban juga bertambah dalam ketertiban siswa, yang sewaktu-waktu harus dipertanggungjawabkan, namun juga menjadi guru mata pelajaran tertentu, di situlah terlihat kurangnya kerjasama antar wali kelas dan tim ketertiban, karena yang terlihat hanya tim ketertiban yang bertugas menangani ketertiban siswa.⁷

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang selanjutnya dilakukan kepada Sri Susanti, selaku ketua tim ketertiban :

Selama sekolah menerapkan tim ketertiban masih 6 orang, maka tidak semua guru akan ikut dalam mendisiplinkan siswa, saya sendiri adalah guru mata pelajaran, namun tugas saya ditambah dengan tim ketertiban yang dianggap sebagai momok sekolah. Padahal, seharusnya wali kelas, dan waka kesiswaan juga berpartisipasi dalam ketertiban siswa, namun dengan adanya tim tata tertib, kebanyakan dari wali kelas tidak memperdulikan ketertiban siswa, karena menganggap bahwa ada yang bertugas dalam menertibkan siswa, jadi disini kita sebagai tim ketertiban semakin kuwalahan dengan penerapan 6 anggota tim ketertiban.⁸

Hasil wawancara yang sudah dilakukan peneliti mengenai problematika yang ada pada tim ketertiban, hal tersebut sesuai dengan pendapat Dicky Dwi H kelas X IPA 1 :

Setiap pagi, tim ketertiban berdiri di depan gerbang untuk menghukum siswa yang terlambat. Setiap upacara menghukum siswa yang tidak beratribut lengkap, dan setiap hari bersikap tegas saat siswa tidak berbaju rapi.⁹

⁷ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

⁸ Sri Susanti, Ketua Tim Tata Tertib, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019


⁹ Dicky Dwi H, Siswa Kelas X IPA 1, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

Hal tersebut sesuai dengan SK pembagian tugas yang ditunjukkan oleh kasubag tata usaha bahwa saat diberlakukannya tim ketertiban, masalah ketertiban siswa dipegang oleh tim ketertiban. Sehingga guru, wali kelas, ataupun waka kesiswaan kurang peduli terhadap ketertiban siswa, dan menyebabkan kurangnya kerjasama antar pegawai.

Lampiran : Surat Keputusan Kepala SMAN 1 Tulungagung
Nomor : 800/15/106.12.1/2017
Tentang

**DAFTAR NAMA PETUGAS DAN RINCIAN TUGAS
TIM KETERTIBAN SISWA**

No	Nama / NIP	Jabatan	Rincian Tugas
1.	Agus Joko Santoso, S.Pd NIP. 19670921 199003 1 005	Penanggung Jawab	1. Bertanggung jawab pada seluruh kegiatan
2.	Nri Susanti, S.Pd NIP. 19691019 200604 2 006	Koordinator	Membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan
3.	Wibarah, S.Pd, M.Pd NIP. 19730208 200501 2 004	Anggota	1. Menertibkan siswa dalam hal masuk sekolah, pakaian seragam, pelaksanaan Upacara Bendera di sekolah maupun kegiatan di luar sekolah
4.	Drs. Ti Sulistyoningih NIP. 19670725 200801 2 006	Anggota	2. Berkoordinasi dengan WL, Kesiswaan dan Panitia OSIS mengadakan rapat secara periodik
5.	Ety Purwanto, S.Pd NIP. 19720612200801 1 019	Anggota	3. Berkoordinasi dengan guru BK, wali kelas dalam penanganan kasus siswa di bidang ketertiban
6.	Rupriyngih, S.Pd NIP. 19700827 200701 2 011	Anggota	4. Berkoordinasi dengan guru BK, wali kelas dalam penanganan kasus pelanggaran siswa yang mengganggu
7.	Agus S. Fadhol S.Pd NIP. -	Anggota	5. Berkoordinasi dengan guru BK, wali kelas dalam kegiatan home visit

Ditetapkan di Tulungagung
Pada Tanggal 1 April 2017
Kepala SMA Negeri 1 Tulungagung

AGUS JOKO SANTOSO, S.Pd
Penanda Ttd.
NIP. 19670921 199003 1 005

Gambar 4.2
SK Pembagian Tugas Tim Ketertiban SMA Negeri 1 Tulungagung¹⁰

Setelah informasi yang didapatkan peneliti mengenai problematika personalia dirasa cukup, selanjutnya peneliti mencari informasi mengenai peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika personalia. Peneliti melakukan wawancara kepada Agus Joko Santoso selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung. Berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso :

¹⁰ Dokumentasi Penelitian SK Pembagian Tugas Tim Ketertiban SMA Negeri 1 Tulungagung Pada Tanggal 15 November 2019

Dalam setiap kali rapat atau pertemuan, saya berusaha untuk memberikan pengarahan tentang arti penting disiplin, arti penting mentaati tata tertib yang telah dibuat bersama. Dalam kegiatan sehari-hari, saya sebagai kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan disiplin diri dengan harapan agar dapat menjadi contoh bagi pegawai yang lain, karena sebaik-baik pemimpin adalah pemimpin yang mampu memberikan contoh kepada bawahannya. Termasuk dalam menjalankan tugas, seringkali saya menghimbau pegawai untuk melaksanakan semua tugasnya dengan penuh tanggung jawab.¹¹

Hasil wawancara tersebut mengungkapkan bahwa kepala sekolah berusaha menjadi leader yang baik dengan cara memberikan contoh kepada bawahannya. Kepala sekolah berusaha memberikan pengarahan tentang arti dan pentingnya disiplin pegawai dan tanggung jawab, menjadi contoh, atau teladan dengan menerapkan disiplin diri kepala sekolah sendiri. Dalam peran kepala sekolah sebagai pemimpin ini, kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin untuk menciptakan suasana kerja yang positif, nyaman, dan saling membantu.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian di lapangan bahwa dengan kepemimpinan kepala sekolah yang berwibawa, dan suasana kerja yang nyaman, maka pegawai lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas, bahkan pegawai dapat saling membantu di tengah

¹¹ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

kesibukannya, karena tempat kerja yang berdekatan dalam satu ruangan.¹²

Dibuktikan dengan hasil dokumentasi tatanan ruang kerja guru yang dibuat saling berdekatan untuk meningkatkan kerjasama, sehingga pegawai dengan senang hati akan melaksanakan tugasnya dengan sukarela, dan bahkan hal tersebut akan meningkatkan kerjasama antar pegawai.



Gambar 4.3
Gambar Ruang Guru di SMA Negeri 1 Tulungagung¹³

Kegiatan administrasi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang dilakukan dalam rangka pembinaan, pengembangan, perlindungan, peningkatan mutu, dan pelayanan terhadap sekolah

¹² Observasi dan Dokumentasi di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 25 November 2019

¹³ Dokumentasi Penelitian Ruang Guru SMA Negeri 1 Tulungagung Pada Tanggal 25 November 2019

dimaksudkan juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan pendidikan serta pengelolaan pada sekolah.

Kepala sekolah merupakan puncak pimpinan yang ada di sekolah. kepala sekolah harus memiliki kiat-kiat yang tepat untuk meningkatkan kinerja setiap personalianya, dengan maksud untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditentukan bersama. Peningkatan kinerja personalia dilakukan dengan menggunakan pembinaan-pembinaan terhadap setiap sumber daya manusia yang ada di sekolah. dalam rangka melaksanakan pembinaan-pembinaan terhadap kinerja pegawai, Agus Joko Santoso menyatakan bahwa :

Setidaknya ada beberapa nilai yang harus diperhatikan, Yaitu pembinaan moral, fisik, dan artistik. Pembinaan moral saya lakukan berkaitan dengan sikap batin dan watak, sehingga sebagai kepala sekolah, saya harus menciptakan keadaan dimana pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara profesional termasuk dengan cara melengkapi fasilitas yang diperlukan pegawai.¹⁴

Pembinaan moral yaitu membina para guru tentang ajaran baik dan buruk terhadap suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugasnya masing- masing, sehingga kepala sekolah harus berusaha memberi nasehat, dan menjadi contoh teladan bagi para guru. Pembinaan artistik yaitu membina pegawai tentang hal-hal yang

¹⁴ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan, sehingga kepala sekolah harus berusaha menjadikan lingkungan sekolah yang rapi, indah sejuk dan menyenangkan. Pembinaan fisik yaitu membina para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan jasmani, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala sekolah harus dapat mendorong para pegawai untuk aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga.

Untuk mengetahui bagaimana kinerja personalia, Selanjutnya Agus Joko Santoso mengatakan bahwa:

Saya berusaha melakukan evaluasi atau pemantauan, baik secara langsung maupun melalui hasil rencana tahunan yang telah disusun melalui tahap awal ini, saya juga dapat mengetahui perkembangan kinerja pegawai, atau bahkan perkembangan siswa dari pembelajaran yang dilakukan guru di dalam kelas.¹⁵

Dari hasil wawancara tersebut, dikatakan bahwa kepala sekolah berusaha melakukan tahap evaluasi atau pemantauan. Evaluasi tersebut dilakukan dengan cara mengukur kinerja pegawai, dan sampai dimana problematika yang dialami oleh pegawai. Kepala sekolah tidak segan untuk turun tangan langsung apabila keadaan problematika personalia membutuhkan kebijakan, meskipun kebijakan tersebut tidak sesuai dengan perencanaan di awal.

¹⁵ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

Setelah melakukan evaluasi, kepala sekolah berusaha untuk menjadi pengendali, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berikut ungkapan Agus Joko Santoso :

Sebagai kepala sekolah saya berusaha menjadi supervisor. Dalam hal ini saya menjadi pengendali dengan cara memberikan pembinaan-pembinaan terhadap personalia. Dalam perekrutan sumber daya manusia sudah saya tetapkan beberapa kategori untuk menduduki posisi yang akan ditempati, dengan tugas yang nantinya harus dipertanggungjawabkan. Untuk memenuhi kuantitas dan kualitas pegawai, saya memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada seluruh pegawai untuk mengikuti pelatihan diluar sekolah, diklat, MGMP, atau melanjutkan jenjang sekolah yang lebih tinggi, yang diharapkan dapat menambah wawasan pegawai sehingga dapat membawa motivasi dan inofasi baru dalam bekerja.¹⁶

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan pengamatan dilapangan, bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya, diantaranya adalah melanjutkan ke jenjang sekolah lebih tinggi. Harapannya adalah agar pegawai dapat memperkaya ilmu sehingga kinerja yang dimiliki akan semakin meningkat. Selain itu kepala sekolah seringkali memberikan pengarahan baik secara pribadi, maupun dalam pertemuan-pertemuan.¹⁷

Untuk dapat mengantisipasi terjadinya problematika, atau meningkatnya tingkat permasalahan, maka dibutuhkan kebijakan

¹⁶ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

¹⁷ Observasi dan Dokumentasi di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 25 November 2019

kepala sekolah yang fleksibel, sehingga dapat digunakan sesuai dengan keadaan yang ada. Hal semacam ini sangat diperlukan untuk keberlangsungan pendidikan yang lebih baik kedepannya. Kepala sekolah memberikan dukungan motivasi termasuk dalam budaya kerja, atau budaya sekolah kepada siswa, beliau mengatakan bahwa :

Dalam pelaksanaan sehari-hari saya sudah membuat kesepakatan bersama seluruh personalia, atau bahkan seluruh warga sekolah, termasuk siswa bahwa kita sepakat untuk melakukan sepuluh budaya malu.¹⁸

Ungkapan tersebut sesuai dengan penelitian di lapangan bahwa budaya sekolah yang diterapkan adalah sebagaimana cara untuk memberikan motivasi adalah malu datang terlambat, malu pulang lebih awal, malu tidak ikut upacara, malu membolos, malu tidak mengerjakan tugas, malu menyalahkan orang lain, malu berkata bohong, malu tidak memberi salam, malu tidak mengajar, malu tidak ikut pembelajaran. Sepuluh budaya malu tersebut tidak hanya sebagai motifasi untuk pegawai, namun untuk seluruh warga sekolah, termasuk siswa, agar dapat menjalankan kewajibannya dengan baik.

¹⁸ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019



Gambar 4.4
Sepuluh Budaya Malu¹⁹

Belum maksimalnya kinerja pegawai di sekolah juga tidak lepas dari faktor sistem yang diterapkan kepala sekolah, sehingga terpengaruh terhadap kedisiplinan, dan motivasi kerja. Kepala sekolah memegang peran yang penting dalam meningkatkan bertindak disiplin dan kinerja guru. Problematika lembaga akan lebih parah lagi, ketika kepala sekolah enggan untuk melakukan supervisi dan tidak memperhatikan sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Siswo Subagyo selaku waka kesiswaan terkait kinerja guru :

Untuk mengetahui bagaimana kinerja guru dalam mengajar, kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi, salah satunya melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran yang sedang berlangsung, terutama dalam penggunaan metode dan sarana pembelajaran. Selain itu kepala

¹⁹ Dokumentasi Penelitian 10 Budaya Malu Pada Tanggal 25 November 2019


sekolah seringkali mengadakan rapat rutin, yang membahas bagaimana problematika dalam menjalankan tugas, melakukan percakapan percakapan secara pribadi terhadap guru yang kinerjanya masih kurang efektif dengan bahasa yang baik, sehingga untuk selanjutnya guru tersebut dapat memperbaiki kinerjanya.²⁰

Untuk mengatasi problematika, atau mengantisipasi adanya problematika, kepala sekolah tidak dapat menggunakan cara yang sama dalam semua penerapan pembelajaran, dibutuhkan inovasi untuk mengembangkan sesuai dengan keadaan sekolah. Salah satunya adalah dalam mengatasi problematika yang terjadi dalam personalia mengenai ketidakseimbangan tugas ketertiban siswa yang dilimpahkan kepada tim ketertiban, berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso :

Untuk tim ketertiban sendiri, yang awalnya hanya 6 orang, diganti menjadi seluruh wali kelas. Sehingga dalam hal ini jelas, yang mempunyai tugas menertibkan siswa adalah seluruh wali kelas.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dilapangan, dibuktikan dengan ikut sertanya wali kelas dalam mendisiplinkan siswa saat upacara, dan saat siswa terlambat. Dan diperkuat dengan SK pembagian tugas yang tadinya tim ketertiban terdiri dari 6 orang, sekarang adalah seluruh wali kelas.

²⁰ Siswo Subagyo, Waka Bagian Kesiswaan, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019



 PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
 SEKOLAH NEGERI KABUPATEN TULUNGAGUNG 1
 Jl. Soekarno-Hatta, Tulungagung, Jawa Timur 65111
 Website : www.sman1tulungagung.sch.id Email : sman1tulungagung@gmail.com
 Telp. (0343) 811111

SURAT TUGAS
Nomor : 111/0001/2018

Yang Bertugas ditugaskan dibawah ini Kepala SMA Negeri 1 TULUNGAGUNG, dengan ini
 menugaskan, tugas kepada Saudara yang namanya tersebut di bawah ini, sebagai Tim
 Ketertiban Siswa SMA Negeri 1 Tulungagung Tahun Pelajaran 2018/2019.

**DAFTAR NAMA TIM KETERTIBAN
SMA NEGERI 1 TULUNGAGUNG
TAHUN PELAJARAN 2018/2019**

NO	JABATAN DALAM TIM	NAMA	JABATAN DALAM DINAS
A.	Ketua	Bambang Murtiyono, S.Pd	Wakil Kepala Sekolah
B.	Koordinator Kelas X	Drs. H. Bambang	Curuk/Wakil Kelas
C.	Anggota	Eddy Purwaningrum, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Andi, Tomyo Samudra, Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Andi Mardiana, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Wahyu, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Rena Nur Feni, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
D.	Koordinator Kelas XI	Wahyuni, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
	Anggota	Drs. Hartono, M.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Rahmawati, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Evan, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Dimpay, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Felicia, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
E.	Koordinator Kelas XII	Wahyu Dwi Handani, S.Pd, M.Pd	Curuk/Wakil Kelas
	Anggota	Penny, Retno, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Rahmawati, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Agus, Lestari, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Fitri, Yuliana, S.Pd	Curuk/Wakil Kelas
		Dina Yulia Rizki	Curuk/Wakil Kelas

Demikian Surat Tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.
 Tulungagung, 10 Juli 2018
 Kepala SMA Negeri 1 Tulungagung

Agus Joko Santono, S.Pd
Np. 161.002.19803.1.005

Gambar 4.5
SK Pembagian Tugas Tim Ketertiban²¹

Berdasarkan keterangan diatas, maka dapat diketahui bahwa peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika lembaga sangat penting, karena dalam suatu lembaga pastinya terdapat banyak problematika yang nantinya menghambat perkembangan sekolah, atau bahkan menjadi sebuah kendala bagi pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

2. Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Problematika Kesiswaan

Observasi yang dilakukan selanjutnya mengenai problematika kesiswaan. Ada problematika kesiswaan yang menjadi penghambat peningkatan mutu lembaga, atau bahkan penghambat pencapaian tujuan. Peneliti melakukan wawancara kepada beberapa pihak untuk mendapatkan informasi lebih lanjut terkait problematika kesiswaan, dan bagaimana peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika

²¹ Dokumentasi Penelitian SK Pembagian Tugas Tim Ketertiban Pada Tanggal 25 November 2019

tersebut. Berikut hasil wawancara dengan Siswo Subagyo selaku waka kesiswaan SMA Negeri 1 Tulungagung di ruang guru :

Dalam lembaga pendidikan ini, yang kita atur adalah makhluk hidup, output yang kita bentuk adalah makhluk hidup. Maka dalam kehidupan makhluk hidup sendiri tidak ada kehidupan tanpa problematika, termasuk dalam perihal lembaga. Problematika kesiswaan adalah salah satu problematika yang harus diatasi dengan baik, demi tercapainya tujuan sekolah.²²

Salah satu tujuan pembelajaran di sekolah adalah menciptakan output yang berkualitas, sedangkan output yang berkualitas tersebut adalah siswa yang berprestasi, dengan ini dibutuhkanannya peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika kesiswaan. Berikut hasil wawancara kepada Siswo Subagyo terkait problematika kesiswaan yang terjadi di sekolah :

Minat belajar siswa sangat kurang disebabkan belum tersedianya kelas unggulan karena memang dari segi sarana dan prasarana sekolah belum memadai untuk kelas unggulan.²³

Dalam pembelajaran di sekolah, siswa akan lebih tertarik dengan adanya kelas unggulan, sehingga siswa akan bersaing secara positif agar dapat masuk ke kelas unggulan. Hal tersebut merupakan salah satu motifasi untuk siswa agar terus meningkatkan semangat belajar. Namun disayangkan, di SMA Negeri 1 Tulungagung belum tersedia kelas unggulan, hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian di lapangan bahwa yang tersedia hanya pembagian kelas IPA, IPS yang

²² Siswo Subagyo, Waka Bagian Kesiswaan, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

²³ Siswo Subagyo, Waka Bagian Kesiswaan, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

setiap kelasnya terbagi menjadi beberapa rombel. Salah satu yang melatarbelakangi belum adanya kelas unggulan adalah sarana dan prasarana yang belum memadai, input siswa yang belum optimal jika digunakan untuk kelas unggulan, partisipasi wali murid kurang jika dilakukan pendanaan khusus kelas unggulan.

Banyak metode yang dapat digunakan dalam pembelajaran, dan guru wajib untuk memilih metode yang sesuai dengan keadaan lingkungan sekolah, atau keadaan siswa. Banyak hal yang menyebabkan siswa tidak konsentrasi belajar, berikut hasil wawancara dengan Siswo Subagyo :

Di tingkat SMA ini, yang kita didik adalah siswa yang umurnya sekitar 15 sampai 17 tahun, sehingga banyak diantara mereka yang masih mencari jati diri sehingga untuk memberikan arahan atau bimbingan, guru atau kepala sekolah harus menggunakan metode yang baik sehingga dapat dianggap menarik dan diterima oleh siswa. Salah satunya adalah banyak siswa yang kurang memperhatikan guru di kelas, siswa yang keluar tanpa izin, ramai saat proses pembelajaran. Maka dengan itu kepala sekolah perlu membuat kebijakan bahwa yang mengatur tentang siswa tidak hanya guru BK, terdapat wali kelas, waka kesiswaan, guru piket, dan juga tim ketertiban.²⁴

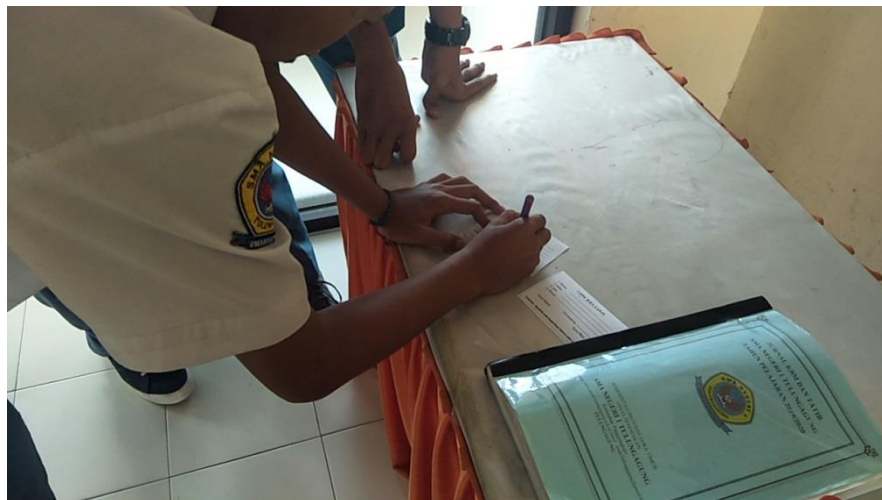
Hasil wawancara dengan Siswo Subagyo, sesuai dengan hasil wawancara dengan Sri Susanti, guru biologi sekaligus ketua tim ketertiban, beliau mengatakan sebagai berikut :

Sebenarnya mengatur siswa adalah tugas seluruh pegawai, namun dalam SK pembagian tugas permasalahan siswa

²⁴ Siswo Subagyo, Waka Bagian Kesiswaan, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

dipegang oleh tim ketertiban, wali kelas, guru mata pelajaran, guru piket dalam hal perizinan, dan guru BK.²⁵

Ungkapan tersebut sesuai dengan hasil penelitian lapangan, bahwa di lobi, terdapat buku absensi, dan juga izin yang terdapat nama-nama siswa yang meminta izin. Dan dalam penelitian di lapangan seringkali terlihat siswa yang meminta surat izin kepada guru piket untuk keluar kelas.



Gambar 4.6
Siswa Meminta Surat Izin Kepada Guru Piket²⁶

Dan dalam penelitian dilapangan ditemukan bahwa guru menggunakan banyak metode pembelajaran. Artinya penggunaan metode setiap pembelajaran tidak sama, sehingga siswa tidak jenuh dalam mengikuti pembelajaran di kelas. Selain itu kepala sekolah memberikan kesempatan apabila guru menginginkan pembelajaran dilakukan di luar kelas.

²⁵ Sri Susanti, Ketua Tim Tatatertib, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

²⁶ Dokumentasi Penelitian Metode Belajar di Luar Kelas, pada tanggal 25 November 2019



Gambar 4.7
Metode Pembelajaran di Luar Kelas²⁷

Dalam meningkatkan ketertiban siswa, kepala sekolah bekerjasama dengan pegawai sebagaimana siswa adalah objek dalam pendidikan. Dengan adanya siswa yang tertib dan disiplin, disitulah akan tercipta pendidikan yang bermutu, dan juga output yang berkualitas. Maka, dengan ini peneliti perlu melakukan wawancara dengan Sri Suranti selaku ketua tim ketertiban terkait ketertiban siswa, berikut hasil wawancara dengan Sri Susanti :

Dulu saat masih diberlakukannya tim ketertiban yang masih 6 orang, setiap pagi berdiri di depan gerbang pintu utama untuk memberi sanksi kepada siswa yang terlambat masuk, namun problematika yang ada adalah saat siswa telat dan sudah di hukum, saat masuk ternyata di dalam kelas guru yang seharusnya mengajar juga belum datang atau tidak bisa mengajar karena berbagai alasan, dan akhirnya siswa merasa bahwa hukuman yang diberikan tim ketertiban tadi sia-sia, sehingga untuk selanjutnya saat terlambat alasan yang digunakan siswa adalah karena seringkali pelajaran jam pertama di dalam kelas belum dimulai. kemudian kepala sekolah mengganti kebijakan yang ada, bahwa 6 tim ketertiban

²⁷ Dokumentasi Penelitian Metode Belajar di Luar Kelas, pada tanggal 25 November 2019

tersebut dibubarkan dalam hal ketertiban keseharian, namun masih berlaku saat acara-acara tertentu, khususnya saya yang menjadi ketua tim ketertiban yang sudah dianggap momok oleh kebanyakan siswa. Sehingga untuk kedisiplinan siswa yang selanjutnya dipegang langsung oleh seluruh wali kelas dan dijelaskan bahwa tugas pokok wali kelas adalah menjadi tim ketertiban siswa di setiap kelasnya.²⁸

Penjelasan diatas, memberikan informasi bahwa kepala sekolah Empat menerapkan 6 anggota tim ketertiban yang tugasnya menangani semua masalah ketertiban siswa, dan saat itu, problematika yang terjadi ketika tim ketertiban menghukum siswa yang telat, ternyata guru mata pelajaran pertama terlambat, atau bahkan berhalangan untuk hadir, sehingga untuk mengatasinya, kepala sekolah membuat inovasi yang sesuai dengan problematika yang terjadi, yaitu dengan mengubah tim ketertiban yang awalnya 6 anggota tersebut, menjadi seluruh wali kelas.

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan hasil penelitian dilapangan, bahwa peneliti menemukan saat terdapat pelanggaran tata tertib, siswa dihukum langsung oleh wali kelasnya, dan pada saat upacara bendera, setiap wali kelas mengamati atribut siswa.²⁹

Latar belakang siswa yang berbeda-beda menyebabkan perbedaan kepedulian siswa terhadap sesuatu, sikap moral, dan juga pribadi yang umunmya adalah bawaan dari kecil. Pendidik atau

²⁸ Sri Susanti, Ketua Tim Tatatertib, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

²⁹ Observasi dan Dokumentasi di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 25 November

Pembina yang pertama adalah orang tua. Ada beberapa hal yang dilakukan guru di sekolah dalam membina siswa, berikut hasil wawancara dengan Agus Sayid Fadol selaku guru agama di sekolah :

Yang perlu kita bina di sekolah untuk memperbaiki kualitas peserta didik adalah dengan cara memberikan atau menanamkan nilai-nilai agama, melakukan pembinaan akhlak yang difokuskan pada mental anak agar tidak menyimpang secara moral, dan menanamkan pembiasaan-pembiasaan baik.³⁰

Informasi yang didapatkan dari hasil wawancara tersebut adalah membina siswa dengan cara memperbaiki kualitas. Hal tersebut kita tanamkan sebagaimana mestinya, dengan menanamkan syariat islam kepada siswa. Sehingga siswa berpegang teguh terhadap al qur'an dan hadis saat melakukan sesuatu. Terutama dalam membedakan antara hal yang boleh dilakukan, dan hal tidak boleh dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Lilik Nur Hayati :

Pihak sekolah telah melakukan pembinaan terhadap siswa setelah siswa diterima di sekolah, pihak sekolah memberikan pembinaan terutama dalam hal kecil, seperti kedisiplinan, atau pembinaan akhlak siswa. Hal tersebut sangat perlu ditanamkan kepada siswa agar siswa mentaati semua peraturan yang ada di sekolah, dan mampu bertanggung jawab dengan dirinya sendiri. Selain itu, pihak sekolah juga sudah menyediakan layanan yang dibutuhkan peserta didik sebagai tempat untuk konsultasi, yaitu layanan bimbingan dan konseling atau BK.³¹

³⁰ Agus Sayid Fadol, Guru PAI, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

³¹ Lilik Nur Hayati, Waka Bagian Kurikulum, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

Informasi yang didapatkan adalah pembinaan siswa yang utama adalah menanamkan kedisiplinan, dan pembinaan akhlak siswa. Pembinaan akhlak siswa dilakukan dengan memberikan pemahaman agama, dan penanaman akhlak kepada siswa baik dalam penyampaian materi pembelajaran, motivasi dalam kegiatan keagamaan, materi pembinaan akhlak dalam pembelajaran, dan memberikan contoh-contoh yang baik terhadap siswa. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar siswa dapat melakukan tugasnya sebagai siswa dengan baik, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Setelah informasi yang berkaitan dengan problematika kesiswaan dirasa cukup, maka selanjutnya peneliti mengumpulkan informasi berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika kesiswaan. Peneliti melakukan wawancara langsung kepada kepala sekolah untuk mengetahui lebih jelas bagaimana peran dalam mengatasi problematika kesiswaan, berikut hasil wawancara dengan Agus Sayid Fadol :

Kepala sekolah berusaha memahami segala bentuk problematika siswa, kepala sekolah memberikan saran kepada guru atau pegawai agar saat mengatasi problematika siswa, khususnya dalam hal kedisiplinan dan kejujuran diciptakan dengan rasa tanggung jawab dari diri siswa itu sendiri, bukan karena takut terhadap guru atau hukuman.³²

³² Agus Sayid Fadol, Guru PAI, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menginginkan agar ketertiban dan kejujuran tercipta dari rasa tanggung jawab yang dimiliki siswa, bukan karena takut hukuman, atau takut dengan guru. Bahkan ketika melanggar peraturan, kepala sekolah menghimbau agar setiap kali memberikan hukuman disesuaikan dengan SOP yang telah dibuat, dan dihukum dengan cara mendidik.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dilapangan, bahwa pihak sekolah menerapkan ketertiban dengan cara menanamkan rasa tanggung jawab kepada siswa, selain itu dalam meningkatkan kejujuran, siswa diajak untuk melakukan tes, yaitu menulis sampai halaman berapa LKS sudah dikerjakan, dan berapa kali sholat dalam satu hari. Meskipun yang dilakukan adalah ladang kebohongan namun tidak banyak siswa yang berlaku jujur untuk menjawab pertanyaan tes tersebut. Setelah siswa menjawab dengan jujur, guru melakukan bimbingan kembali, dengan cara menanyakan apa yang menjadi kendala.³³

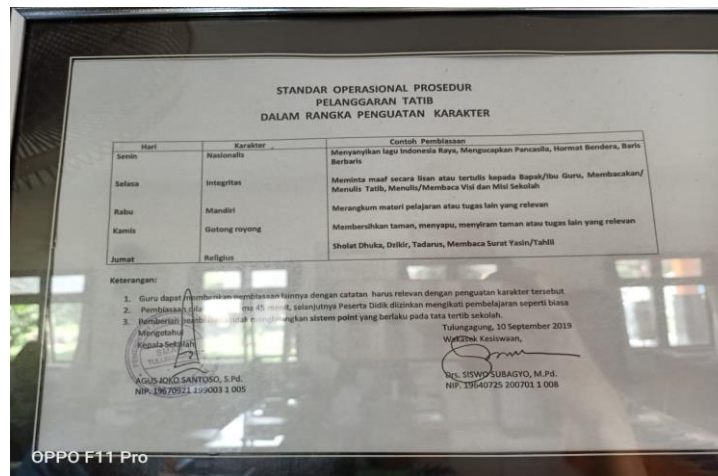
Berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika kesiswaan:

³³ Observasi dan Dokumentasi di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 25 November 2019

Pengawasan kepada siswa sangat penting dilakukan, dalam pengawasan ini saya tidak dapat melakukannya sendiri, saya melakukannya bersama dengan guru, sebagai pengajar guru dapat memberikan bimbingan secara langsung. Setelah melakukan pengawasan diperlukan pembinaan dan bimbingan baik secara langsung ataupun lewat guru pengajar. Sebagai kepala sekolah, yaitu pemimpin di sekolah ini, saya berusaha untuk menjadi contoh dalam setiap pelaksanaan pendidikan, dan kita harus menyesuaikan dengan keadaan yang ada dengan mempertimbangkan fleksibilitas. Selain itu saya membuat tata tertib, dan SOP yang agar menjadi pedoman bagi guru atau pegawai agar dalam meningkatkan ketertiban siswa dengan cara yang mendidik.³⁴

Dari hasil wawancara tersebut, peneliti mendapat informasi bahwa kepala sekolah tidak melakukan pengawasan sendiri, namun dibantu oleh guru, yang setiap harinya lebih banyak berinteraksi dengan siswa. Selanjutnya kepala sekolah membuat kebijakan yang fleksibel, berkaitan dengan problematika kesiswaan, karena tidak semua masalah dapat diselesaikan dengan cara yang sama, tergantung situasi dan kondisi. Selain itu kepala sekolah menetapkan SOP yang digunakan apabila siswa melanggar tata tertib yang ada di sekolah, SOP tersebut di letakkan di depan setiap kelas.

³⁴ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019



Gambar 4.8
SOP Pelanggaran Tata Tertib³⁵

Hal tersebut sesuai dengan hasil pengamatan dilapangan, bahwa ketika siswa melanggar peraturan yang ada di buku tata tertib maka hukuman yang diberikan guru disesuaikan dengan SOP yang telah dibuat. Selain itu terdapat buku tata tertib yang berisi peraturan-peraturan, termasuk poin-poin yang apabila siswa mendapat poin tertentu akan di panggil orang tuanya. Semua peraturan-peraturan dan tata tertib siswa tercantum dalam buku tata tertib.

³⁵ Dokumentasi Penelitian SOP Pelanggaran di SMA Negeri 1 Tulungagung Pada Tanggal 26 November 2019



Gambar 4.9
Buku Tata Tertib SMA Negeri 1 Tulungagung³⁶

Tidak hanya dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah juga berusaha untuk pengawasan kegiatan yang dilakukan siswa di luar sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso :

Selain pengawasan yang saya lakukan kepada siswa di dalam sekolah, semaksimal mungkin yang berusaha untuk mengawasi siswa diluar sekolah, saya melakukan kerjasama kepada pihak luar untuk menjaga perilaku siswa.³⁷

Dari hasil wawancara tersebut, maka disimpulkan bahwa kepala sekolah tidak hanya melakukan pengawasan di dalam sekolah, namun juga di luar sekolah, usaha tersebut antara lain menjalin kerjasama dengan orang tua siswa mengadakan *home visit* ketika siswa sering melakukan pelanggaran tata tertib sekolah, agar siswa mendapat pengawasan saat di rumah, selain itu untuk mencegah hal-

³⁶ Dokumentasi Penelitian Buku Tata Tertib SMA Negeri 1 Tulungagung

³⁷ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

hal yang tidak di inginkan di luar rumah, kepala sekolah bekerjasama dengan pihak yang berwajib, untuk mengawasi siswa, salah satunya pada saat siswa berada di jalanan saat jam sekolah, atau saat siswa melakukan hal-hal yang dianggap kurang baik menggunakan seragam sekolah.

Terkait peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika kesiswaan, berikut hasil wawancara dengan Sri Susanti :

Kepala sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung berusaha seoptimal mungkin dalam melakukan pengelolaan dalam segala problematika kesiswaan, mulai dari tahap pendaftaran, hingga kelulusan siswa. Kepala sekolah berperan sebagai administrator, supervisor, dan juga manajerial dalam mengatasi problematika kesiswaan yang ada di sekolah.³⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, informasi yang didapatkan oleh peneliti adalah kepala sekolah berperperan sebagai administrator, yang ditunjukkan dengan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bagian administrasi siswa, dan kepala sekolah berusaha memahami dan mengetahui berbagai hal yang berhubungan dengan administrasi siswa.

Selain sebagai administrator, kepala sekolah berperan sebagai supervisor, yang dilakukan dengan observasi langsung dan control kepada bagian kesiswaan dalam menjalankan tugasnya. Pemberian bimbingan di setiap pertemuan, menyusun program kerja tahunan

³⁸ Sri Susanti, Ketua Tim Ketertiban, Wawancara. Pada Tanggal 26 November 2019

maupun kegiatan yang berada dalam tanggung jawab manajemen kesiswaan, atau bahkan secara individu dilakukan kepala sekolah dengan tujuan agar dapat mengatasi problematika yang dialami siswa.

Selanjutnya kepala sekolah sebagai manajer tanggap menghadapi berbagai macam persoalan dan tegas dalam pengambilan keputusan, yang dibuktikan dengan inovasi baru, salah satunya dalam metode pembelajaran, atau pengembangan diri peserta didik dengan mengikuti olimpiade yang ada.

3. Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Problematika Sarana dan Prasarana

Dalam suatu lembaga pendidikan sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang mendukung proses belajar mengajar, karena dengan sarana dan prasarana yang lengkap akan dapat membantu tercapainya pengajaran yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha mengumpulkan informasi dari beberapa sumber terkait problematika sarana dan prasarana yang dapat menghambat perkembangan sekolah, atau bahkan menghambat tujuan tercapainya sekolah. Sarana dan prasarana sendiri adalah penunjang keberhasilan pembelajaran, dengan demikian maka dibutuhkan peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana yang ada di sekolah. Peneliti melakukan wawancara kepada beberapa pihak terkait problematika sarana dan prasarana yang ada di sekolah.

Sekolah mempunyai peraturan, dan dengan adanya peraturan tersebut, diharapkan seluruh siswa mampu untuk dapat belajar di sekolah dengan tidak melanggar peraturan-peraturan yang ada di sekolah. Salah satu peraturan disekolah adalah siswa tidak boleh keluar dari sekolah tanpa surat izin dari guru piket. Berikut hasil wawancara dengan Ira Estinovi Apsari kelas X IPA 1 :

Sejak awal masuk di SMAN 1 Tulungagung ini saya sudah berfikir, bahwa dengan gampang nya siswa-siswa yang sekolah disini bisa keluar kelas pada jam pelajaran karena dapat terlihat jelas bahwa gedung sekolah belum memiliki gerbang sekolah, dengan demikian maka siswa tidak merasa kesulitan jika harus keluar kelas, bahkan tanpa izin guru piket. Maka perlu pengadaan gerbang sekolah untuk keamanan dan ketertiban siswa juga.³⁹

Dari hasil wawancara diatas, maka informasi yang didapatkan adalah belum tersedianya gerbang belakang sekolah, sehingga hal tersebut dimanfaatkan bagi siswa untuk keluar sekolah pada jam pelajaran berlangsung. Secara keamanan dan ketertiban tidak adanya gerbang sekolah menjadi salah satu yang memicu ketidak tertiban siswa, namun yang menjadi pemicu utama adalah rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh siswa itu sendiri. Jika siswa memiliki rasa tanggung jawab, maka tidak akan meninggalkan kelas ketika jam pelajaran berlangsung.

³⁹ Ira Estinovi Apsari, Siswa Kwlas X IPA 1, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang menjembatani siswa dalam menyalurkan bakat siswa, selain itu, dengan adanya kegiatan ekstra, sekolah akan lebih terkenal di masyarakat sehingga membantu dalam hal promosi sekolah, dan mampu meningkatkan mutu sekolah. Maka, sekolah harus mampu memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang sesuai dengan bakat minat siswa, berikut hasil wawancara dengan Jidhan Fahmi Arissyah kelas XI IPA 2, selaku ketua osis SMA Negeri 1 Tulungagung :

Belum tersedianya lapangan olahraga, khususnya lapangan basket, sedangkan ekstrakurikuler yang banyak diminati siswa adalah basket, maka untuk latihan, bahkan lomba-lomba siswa harus menyewa lapangan futsal di Tulungagung untuk kegiatan tersebut, bahkan dana yang digunakan adalah dana iuran siswa sendiri.⁴⁰

Dari hasil wawancara tersebut, maka informasi yang didapatkan peneliti, sekolah belum menyediakan sarana dan prasarana dengan baik, salah satunya adalah lapangan olahraga, sehingga untuk dapat mengikuti ekstrakurikuler, siswa harus berusaha sendiri, dan menggunakan dana siswa untuk sementara. Hal tersebut menjadi kendala dalam meningkatkan mutu sekolah melalui bakat minat siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, karena untuk mengikuti, siswa harus mengeluarkan sejumlah uang tertentu agar dapat mengikuti latihan

⁴⁰ Jidhan Fahmi Arissyah, Ketua Osis, Siswa Kelas XI IPA 2, Wawancara. Pada Tanggal 4 Desember 2019

atau lomba. Terkadang siswa yang memiliki bakat olahraga tidak bisa mengikuti kegiatan ekstra tersebut dikarenakan tidak memiliki uang untuk membayar iuran untuk penyewaan.

Setelah pengadaan sarana dan prasarana, tentunya pihak sekolah harus mampu untuk merawat sarana dan prasarana yang sudah ada. Namun, meskipun dirawat dengan baik lama kelamaan sarana prasarana akan membutuhkan pembaruan. Berikut hasil wawancara dengan salah satu siswa X IPA 1 Fatmala Desi Rahayu Ningtyas di dalam kelas :

Sarana prasarana yang dianggap sudah tidak layak atau perlu pembaruan adalah mushola dengan ukuran yang kecil, sekitar 3X3 M dengan siswa sebanyak ini, sehingga sementara musholah dibagi 2, yaitu di musholah lama, dan di aula sekolah, karena masjid sekolah masih berada di tahap awal pembangunan.⁴¹

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa :

Memang untuk saat ini, kita masih memiliki ukuran tempat ibadah yang kecil, dan jauh dari kata layak. Sementara untuk siswa sebanyak ini kita menggunakan dua ruang, yaitu aula, dan musholah lama. Namun saya sudah berusaha mempercepat pembangunan masjid di sebelah barat sekolah, yang sat ini masih dalam tahap awal. Selanjutnya aya akan berusaha untuk mengumpulkan dana, baik dari pemerintah daerah, provinsi, maupun dana Bansos dari Jakarta.⁴²

⁴¹ Fatmala Desi Rahayu Ningtyas, Siswa Kelas X IPA 1, Wawancara. Pada Tanggal 25 November 2019

⁴² Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara. Pada Tanggal 4 Desember 2019

Dari hasil wawancara tersebut, peneliti mendapatkan informasi bahwa sekolah memerlukan adanya pembaruan tempat ibadah. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengamatan dilapangan, bahwa untuk sementara siswa melakukan sholat di dua tempat, yaitu beberapa di musholah, dan beberapa di aula, untuk guru sendiri melakukan sholat di ruang guru bagian barat. Tempat ibadah di sekolah mengalami beberapa kali perpindahan. Awalnya tempat ibadah di sekolah ada di ruang guru, namun dirasa bahwa siswa akan semakin sering keluar masuk ruang guru, sehingga kurang efektif, maka dipindah ke ruang BK, setelah itu dipindah ke ruang kelas yang kosong atau belum dipakai, dan terakhir dipindah ke lahan bagian selatan sekolah dengan material sisa pembangunan gedung dan bahkan atap seadanya sehingga dapat digunakan untuk sholat.



Gambar 4.10
Musholah Sementara Sekolah⁴³

⁴³ Dokumentasi Penelitian Musholah Sementara SMA Negeri 1 Tulungagung Pada Tanggal 4 Desember 2019

Berikut hasil wawancara dengan Moh. Ansori selaku Waka bagian sarana dan prasarana :

Dari segi berdirinya sekolah, sekolah ini memang dalam kategori baru. Namun untuk dilihat dari pembangunannya sudah dirasa cukup baik. Tapi untuk kategori sekolah negeri yang ada kota, seharusnya sudah harus lebih bagus. Ada beberapa ruangan yang belum layak, mulai dari ruang KBM, ataupun ruang pelayanan bahkan sarana prasarana penunjang lainnya. Untuk fisiknya memang sekolah sudah punya, namun masih dibawah standart kelayakan.⁴⁴

Dari hasil wawancara tersebut adalah masih banyak sarana dan prasarana yang belum layak di sekolah, namun pihak sekolah menyulap kelas atau ruang yang ada sementara untuk memenuhi kebutuhan siswa. Ruang KBM yang belum layak salah satunya adalah ruang ekstra, seperti ruang osis, PMR, Pramuka, karena setiap minggunya kegiatan ekstra ini sudah dilaksanakan oleh siswa, maka dibutuhkan ruang khusus untuk ekstra, selain itu Lab IPA, yang harusnya ada 3, yaitu Lap kimia, biologi, dan fisika, namun sekolah masih menyediakan 1 Lab IPA yang digunakan secara bergantian, sehingga dirasa kurang maksimal. Lab IT dengan siswa sebanyak ini, idealnya punya 3 Lab, namun sekolah masih menyediakan Lab IT yang digunakan bergantian, dan saat ujian IT, pihak sekolah mengubah kelas yang seharusnya ruang kelas menjadi Lab IT. Dan bahkan 1 Lab

⁴⁴ Moh. Ansori, Waka Bagian Sarana dan Prasarana, Wawancara. Pada Tanggal 4 Desember 2019

IT yang disediakan seharusnya adalah ruang perpustakaan, dan ukurannya belum maksimal, seharusnya ukuran untuk Lab IT adalah 12 M, namun untuk sekarang ini masih 9 M. Ruang pelayanan, seperti UKS, Kopsis, dan juga ruang BK yang ukurannya belum layak. Selain itu tempat parkir dan juga kamar mandi dirasa belum layak. Yang digunakan sebagai tempat parkir adalah lahan sebelah sekolah, tanpa atap dan tidak beraturan, sedangkan kamar mandi sendiri idealnya ada 13 khusus puteri, dan 8 khusus kamar mandi laki-laki. Namun, untuk sementara yang tersedia hanya 8 kamar mandi puteri, dan 5 kamar mandi laki-laki.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian lapangan bahwa banyak ruangan yang belum layak digunakan, namun demi berlangsungnya kegiatan belajar mengajar, pihak sekolah menggunakan ruang yang sudah ada untuk sementara waktu. Berikut hasil dokumentasi ruang BK, yang ukurannya belum sesuai dan dulunya adalah ruang yang digunakan untuk koperasi.⁴⁵

⁴⁵ Observasi dan Dokumentasi di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 4 Desember 2019



Gambar 4.11
Kondisi Ruang BK yang Belum Layak⁴⁶

Berikut hasil wawancara dengan Moh. Ansori mengenai problematika dalam sarana dan prasarana :

Problematika utama dalam sarana dan prasarana adalah persoalan pembiayaan. Ketika mengajukan bantuan kepada pihak-pihak yang bersangkutan, seringkali kita mendapat bantuan dibawah sekolah-sekolah lain. Ternyata setelah kita tanyakan yang menjadi masalah adalah sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung sebagai sekolah yang ada di kota, dan seharusnya sudah memiliki sarana dan prasarana cukup baik. Pihak tersebut mengira bahwa sarana prasarana yang ada disekolah sudah bagus, dan tanpa membaca profil sekolah pihak-pihak yang berkaitan dengan pendanaan tersebut tidak mengetahui bahwa sekolah kita sangat-sangat membutuhkan bantuan untuk pembangunan.⁴⁷

Dari hasil wawancara tersebut maka informasi yang didapatkan peneliti berkaitan dengan pendanaan adalah ketika mengajukan bantuan, SMA Negeri 1 Tulungagung yang dianggap sebagai sekolah

⁴⁶ Dokumentasi Penelitian Ruang Yang Belum Layak di SMA Negeri 1 Tulungagung Pada Tanggal 4 Desember 2019

⁴⁷ Moh. Ansori, Waka Bagian Sarana dan Prasarana, Wawancara. Pada Tanggal 4 Desember 2019

yang membawa nama Kota seharusnya sudah memiliki sarana dan prasarana sangat baik, tanpa membaca profil sekolah pihak-pihak yang berkaitan tersebut tidak mengetahui bahwa sekolah sangat membutuhkan dana. Dari segi lokasi SMA Negeri 1 Tulungagung memiliki luas tanah 18.569 M² yang tertera di sertifikat. Namun dari luas tersebut masih banyak lahan kosong yang belum dibangun karena masalah kurangnya dana untuk pembangunan.



Gambar 4.12
Ruang Perpustakaan yang Digunakan LAB IT⁴⁸

Setelah merasa cukup dengan penelitian mengenai problematika sarana dan prasarana, maka selanjutnya peneliti melakukan penelitian berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana di sekolah. berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso, selaku kepala sekolah :

⁴⁸ Dokumentasi Penelitian Ruang Perpustakaan yang Sementara Menjadi LAB IT Pada Tanggal 4 Desember 2019

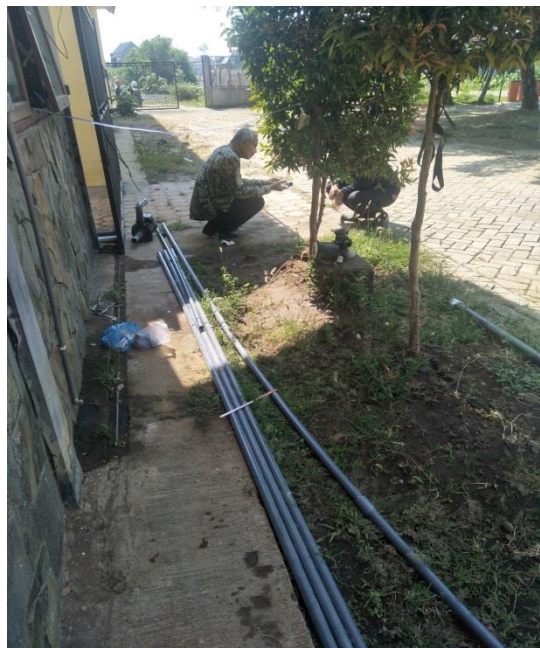
Untuk perawatan dan prasarana sendiri sudah saya usahakan semaksimal mungkin, salah satunya adalah dengan menerapkan fungsi saya sebagai administrator, dengan memperhatikan sarana dan prasarana yang keadaannya kurang baik, atau perlu diadakan. Salah satu contoh, saya memperhatikan metode yang digunakan guru dalam proses pembelajaran, sehingga mengetahui sarana apa saja yang dibutuhkan guru. Dalam waktu terakhir ini saya mengkoordinasi tukang kebun dan beberapa pegawai lainnya untuk menebang pohon di lingkungan sekolah yang akarnya merusak bangunan sekolah, setelah itu saya ganti dengan tumbuhan baru yang tidak merusak bangunan sekolah. Bahkan saya sendiri seringkali terlibat dalam perawatan sarana dan prasarana sekolah, selagi saya bisa saya akan turun tangan untuk memastikannya sendiri.⁴⁹

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana sangat dioptimalkan. Hal-hal yang dilakukan kepala sekolah salah satunya disesuaikan dengan fungsinya sebagai administrator, yaitu kepala sekolah memperhatikan kebutuhan-kebutuhan sarana dan prasarana untuk menunjang keberhasilan pembelajaran.

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan data yang diperoleh dari penelitian di lapangan bahkan kepala sekolah siap turun tangan untuk memastikan bahwa sarana dan prasarana tersebut dalam keadaan baik. Kepala sekolah tidak segan-segan untuk turun langsung dalam pengontrolan dan pembangunan sarana dan prasarana. Dan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan, maka pegawai tidak

⁴⁹ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara, Pada Tanggal 4 Desember 2019

merasa segan untuk mengungkapkan saran dan berbicara langsung kepada kepala sekolah mengenai kebutuhan dalam proses pembelajaran. Berikut gambar yang menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak segan untuk turun tangan dalam menjaga dan memperbaiki sarana dan prasarana di sekolah.



Gambar 4.13
Kepala Sekolah Turun Tangan dalam Perbaikan dan Penjagaan Sarana dan Prasarana⁵⁰

Kepala sekolah memiliki sebuah tugas merencanakan dan mengembangkan sarana dan prasarana. Hal ini akan menjadi kemajuan yang pesat yang dibuktikan dengan kualitas pembelajaran di sekolah. potensi siswa akan jauh lebih baik dengan adanya pengembangan

⁵⁰ Dokumentasi Penelitian Ruang Perpustakaan yang Sementara Menjadi LAB IT Pada Tanggal 4 Desember 2019

sarana dan prasarana. Berikut hasil wawancara dengan Agus Joko Santoso, terkait bagaimana perannya dalam memelihara dan menjaga sarana dan prasarana sekolah :

Sekolah harus memiliki peraturan, siswa dan pegawai harus menaati peraturan. Peraturan dibuat untuk dipatuhi, dan jika ada yang tidak patuh terhadap peraturan yang dibuat maka untuk meningkatkan tanggung jawab akan ada hukuman yang diberikan bagi pelanggar peraturan. Salah satu peraturan di sekolah adalah siswa harus memelihara, dan ikut serta dalam menjaga sarana dan prasarana yang ada di sekolah. dalam hal ini, saya bertindak tegas, dan memberikan hukuman jika terlihat ada yang tidak mematuhi peraturan. Sehingga siswa akan lebih bertanggung jawab dalam menjaga sarana dan prasarana yang ada di sekolah.⁵¹

Dari hasil wawancara tersebut, informasi yang didapatkan adalah kepala sekolah membuat peraturan agar siswa bertanggung jawab dalam menjaga sarana dan prasarana.

Selain sebagai administrator, kepala sekolah berperan sebagai perencana pengembangan sarana dan prasarana sekolah, seperti yang diungkapkan oleh Agus Joko Santoso :

Saya berusaha semaksimal mungkin untuk mengembangkan sarana dan prasarana, seperti menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam kegiatan pembelajaran, memperbaiki, dan mengembangkan sarana yang digunakan.⁵²

Dari hasil wawancara tersebut, informasi yang didapatkan peneliti adalah kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin untuk

⁵¹ Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara, Pada Tanggal 4 Desember 2019

⁵² Agus Joko Santoso, Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tulungagung, Wawancara, Pada Tanggal 4 Desember 2019

memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, mulai dari merencanakan media pembelajaran, kelas, hingga masjid sekolah. Namun hal tersebut seringkali terhambat oleh dana yang dimiliki oleh sekolah, karena banyak situasi penting dan genting yang mengharuskan dana tersebut untuk dipergunakan lebih dulu daripada untuk pembagunan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Agus Sayid Fadol :

Target kepemimpinan kepala sekolah bapak Agus Joko Santoso ini memang sangat berwibawa dan bagus sekali dalam memimpin, karena sejak awal berdirinya sekolah, hingga saat ini beliau sangat menerapkan profesionalitas, beliau juga terlihat sangat berusaha seoptimal mungkin untuk menjalankan target-target dan amanat yang menjadi tanggung jawabnya, beliau sangat aktif dan secepat mungkin membuat kebijakan, atau inovasi ketika dibutuhkan. Salah satunya dalam perkembangan sarana dan prasarana yang ada, banyak sekali perkembangan dari tahun ke tahunnya. Saya sendiri adalah guru yang mengajar sejak awal berdirinya sekolah, dan saya mengakui bahwa dulu sarana dan prasarananya tidak sebagus saat ini.⁵³

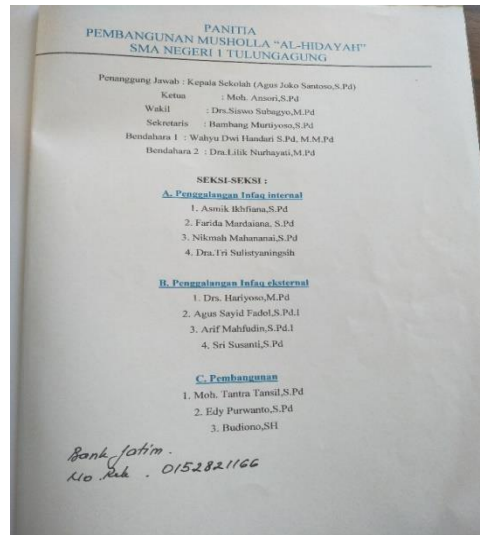
Dari hasil wawancara tersebut informasi yang didapatkan oleh peneliti adalah kepemimpinan kepala sekolah ini sangat bagus, dibuktikan dengan kemajuan sekolah yang sangat terlihat dari peningkatan sarana dan prasarana yang ada.

Hal tersebut sesuai dengan hasil pengamatan dilapangan bahwa terlihat keseluruhan bangunan yang ada di sekolah tidak semuanya

⁵³ Agus Sayid Fadol, Guru PAI, Wawancara. Pada Tanggal 4 Desember 2019

dalam kondisi bangunan lama, ada yang masih baru, bahkan ada yang di tahap pembangunan. Karena memang setiap tahunnya, dari berdirinya SMA Negeri 1 Tulungagung pasti ada pembangunan, bahkan ketika dana turun, tidak harus menunggu berganti tahun sudah ada pembangunan. Salah satu contoh adalah untuk saat ini proyek pembangunan yang akan dilaksanakan adalah yang awalnya akan membangun musholah, namun dengan ukuran kurang lebih 20 M² dan atas izin masyarakat setempat maka bukan musholah yang akan dibangun, tetapi pembangunan masjid dengan dana yang diperkirakan lebih dari 1,7 M. Atas persetujuan warga setempat sekolah akan membangun masjid yang rencananya juga akan di isi oleh tokoh-tokoh masyarakat sekitar. Berikut data panitia pembangunan masjid yang sudah di bentuk, dan rencananya akan dilaksanakan pembangunan dalam waktu dekat ini.⁵⁴

⁵⁴ Observasi dan Dokumentasi di SMA Negeri 1 Tulungagung, Pada Tanggal 4 Desember 2019



Gambar 4.14
Panitia Pembangunan Masjid⁵⁵

Berikut hasil wawancara dengan Moh. Ansori selaku waka bagian sarana dan prasarana :

Sekarang dapat kita lihat banyaknya kelas dan ruangan-ruangan yang ada di lingkungan sekolah. ada juga beberapa gedung baru untuk keberlanjutan pengembangan sarana dan prasarana yang ada di sekolah, salah satunya adalah gedung yang akan digunakan untuk kelas, dan untuk masjid, disitulah menurut saya kepemimpinan kepala sekolah oleh bapak Agus Joko Santoso sangat bagus, karena beliau selalu berusaha semaksimal mungkin untuk mengembangkan sarana dan prasarana sekolah.⁵⁶

Dengan demikian, setiap lembaga pasti memiliki ciri-ciri khusus dan unik, termasuk orang yang ada di dalamnya, bahkan setiap lembaga akan mengalami problematika yang berbeda, tergantung

⁵⁵ Dokumentasi Penelitian, Panitia Pembangunan Masjid di SMA Negeri 1 Tulungagung Pada Tanggal 4 Desember 2019

⁵⁶ Moh. Ansori, Waka Bagian Sarana dan Prasarana, Wawancara, Pada Tanggal 4 Desember 2019

kepemimpinannya. Oleh karena itu, kepemimpinan yang bagus sangat diperlukan. Kepemimpinan oleh kepala sekolah sudah bagus terlihat dengan usia sekolah yang masih 6 tahun, gedung sekolah, sarana dan prasarana sudah seoptimal mungkin diusahakan meskipun dengan menggunakan ukuran atau lokasi yang belum layak, namun hal tersebut dilakukan kepala sekolah demi keberlangsungan proses belajar mengajar.

Berikut hasil wawancara dengan Moh. Ansori berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana sekolah :

Dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana di sekolah, maka kepala sekolah berkomitmen dan berusaha semaksimal mungkin berkomunikasi kepada pihak pemerintah daerah, provinsi, maupun pusat.⁵⁷

Dari hasil wawancara tersebut maka informasi yang didapatkan adalah kepala sekolah berkomunikasi dengan pihak-pihak yang berkaitan setiap ada kesempatan dengan cara meyakinkan pihak-pihak yang tersebut bahwa SMA Negeri 1 Tulungagung memang sangat perlu adanya bantuan, selain itu kepala sekolah menjelaskan mutu dari sekolah sehingga untuk meningkatkan mutu yang sudah ada tersebut perlu adanya da bantuan dari pihak-pihak yang berkaitan.

⁵⁷ Moh. Ansori, Waka Bagian Sarana dan Prasarana, Wawancara, Pada Tanggal 4 Desember 2019

B. Temuan Penelitian

1. Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Problematika Personalia

Beberapa peran kepala sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengatasi problematika tersebut, diantaranya adalah :

- a. Sebagai administrator, dengan merencanakan tujuan pendidikan, membagi tugas dan tanggung jawab kepada pegawai dengan membuat SK pembagian tugas, menggerakkan pegawai, dan mengontrol pelaksanaan.
- b. Sebagai manajer, dengan melakukan pembinaan, pengembangan, perlindungan, peningkatan mutu, dan pelayanan terhadap sekolah dengan melakukan pembinaan mental, moral, fisik, dan artistic kepada pegawai.
- c. Sebagai evaluator. Dalam peran ini kepala sekolah melakukan pemantauan tahap awal, mengukur tingkat problematika personalia, seperti mencari penyebabnya, dan pertimbangan-pertimbangan cara mengatasi yang kemudian hasilnya akan dilakukan evaluasi atau inovasi guna mengatasi problematika personalia tersebut, dan mendapatkan kinerja yang lebih baik. Salah satu cara yang dilakukan kepala sekolah sebagai evaluator problematika personalia adalah mengukur kualitas kinerja pegawai yang sudah dilaksanakan dengan tugas pokok yang sudah ditentukan, dan juga SOP yang berlaku.

- d. Sebagai supervisor. Setelah problematika personalia yang ada di sekolah dievaluasi, maka dalam peran supervisor ini kepala sekolah menjadi pengendali dengan cara memberikan bimbingan atau pembinaan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pegawai. Salah satunya dengan mengadakan pelatihan, memberikan dukungan atau bimbingan secara langsung kepada pegawai, atau memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh pegawai untuk mengikuti diklat, MGMP, atau bahkan melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi.
- e. Sebagai inovator. Peran kepala sekolah sebagai inovator dalam problematika personalia sangat diperlukan. Karena memang pelaksanaan yang ada di sekolah tidak dapat dilakukan dengan metode atau cara yang sama dengan tahun-tahun yang sebelumnya. Seperti regulasi kebijakan dalam pembagian tugas, yaitu pergantian sistem tim tata tertib yang ada di sekolah, maka kepala sekolah harus membuat inovasi-inovasi tersebut guna menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Membuat 10 budaya malu untuk meningkatkan kedisiplinan.
- f. Sebagai motivator. Kepala sekolah memberikan motivasi kepada pegawai dengan cara memberikan pujian kepada pegawai yang mempunyai kinerja bagus, memberikan pengarahan tentang arti disiplin dan tanggung jawab terhadap tugas dengan cara menjadi contoh atau teladan dengan menerapkan disiplin diri kepala sekolah,

melibatkan pegawai dalam kegiatan sekolah, dan memberi hak kepada pegawai untuk mengeluarkan pendapat, khususnya dalam meningkatkan mutu lembaga.

2. Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Problematika Kesiswaan

Dapat diambil kesimpulan bahwa dalam mengatasi problematika kesiswaan ini, peran kepala sekolah sangat penting. Peran kepala sekolah tersebut adalah:

- a. Sebagai manager, dengan mendelegasikan kepada pegawai untuk membuat buku tata tertib dan juga SOP yang digunakan dalam meningkatkan kedisiplinan siswa, dan bertindak tegas dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan problematika kesiswaan.
- b. Sebagai evaluator, yang secara langsung ataupun bekerjasama dengan guru ataupun pihak lain dalam melakukan pengawasan terhadap siswa. Termasuk bekerjasama dengan orang tua, dan melakukan *home visit* apabila siswa sering melanggar peraturan, dan bekerjasama dengan pihak yang berwajib untuk pengawasan di luar sekolah.
- c. Sebagai administrator, dengan memberikan bimbingan dan pengarahan baik secara langsung maupun bekerjasama dengan guru mata pelajaran, dan melakukan observasi langsung pada setiap problematika kesiswaan.

d. Sebagai inovator, dengan memberikan kesempatan untuk pembelajaran di luar kelas, dan berusaha mengembangkan diri peserta didik dengan mengikuti kegiatan olimpiade.

3. Peran Kepala Sekolah dalam Mengatasi Problematika Sarana dan Prasarana

Dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana ini, kepala sekolah berperan sebagai:

- a. Administrator, dengan memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana siswa, memberikan tugas dan tanggung jawab kepada setiap masing-masing pegawai dalam pemeliharaan sarana dan prasarana, selain itu mengendalikan bagaimana cara melapor hal terkait sarana prasarana, sehingga ketika terdapat kerusakan, segera ditangani dengan baik. Bahkan kepala sekolah tidak segan untuk turun tangan dalam pengawasan dan pembangunan sarana dan prasarana.
- b. Manager, dengan berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan mengontrol pengadaan sarana dan prasarana . berkomunikasi dengan pihak-pihak yang terkait dan meyakinkan bahwa sekolah sangat membutuhkan dana untuk meningkatkan sarana dan prasarana yang ada di sekolah, sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah.

- c. Supervisor, dengan memastikan bahwa program penyusunan dan pengembangan sarana dan prasarana di sekolah sudah dijalankan dengan baik.
- d. Leader, dengan memberikan contoh kepada pegawai untuk tetap menjaga sarana dan prasarana, membuat peraturan untuk memelihara dan ikut serta dalam menjaga sarana dan prasarana.
- e. Inovator, dengan melaksanakan pembaruan-pembaruan terutama terkait yang sementara digunakan saat sarana dan prasarana belum tersedia. Dan menggunakan ruang-ruang yang ada sebagai ruangan sementara yang lebih dibutuhkan .

Berikut tabel hasil temuan peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika lembaga di SMA Negeri 1 Tulungagung, yang diperoleh peneliti selama proses penelitian.

Tabel 4.1
Analisis Data Temuan Penelitian

No	Fokus	Temuan	Keterangan
1	Peran Kepala sekolah dalam mengatasi problematika personalia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrator, dengan merencanakan tujuan pendidikan, membagi tugas dan tanggung jawab kepada pegawai dengan membuat SK pembagian tugas, menggerakkan pegawai, dan mengontrol pelaksanaan. ➤ Manajer, melakukan pembinaan, pengembangan, perlindungan, peningkatan mutu dan pelayanan terhadap sekolah dengan cara melakukan pembinaan moral, fisik, dan artistik kepada pegawai. ➤ Evaluator, dengan melakukan pemantauan terhadap kinerja, dan menyesuaikan dengan SK pembagian 	<p>Peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika personalia meliputi peran sebagai administrator, manajer, evaluator, supervisor, inovator, motivator.</p> <p>Analisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Konsep E. Mulyasa peran kepala sekolah sebagai administrator, innovator, motivator ➤ Konsep Nurkolis peran kepala sekolah sebagai

		<p>tugas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisor, sebagai pengendali kepala sekolah memberikan kebebasan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara mengikuti pelatihan di luar sekolah, diklat, MGMP, atau melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi. ➤ Inovator, dengan membuat kebijakan yang fleksibel, sehingga sesuai dengan keadaan yang ada, mengadakan regulasi kebijakan dalam pembagian tugas, dan membuat 10 budaya malu sebagai pedoman kedisiplinan dan tanggung jawab. ➤ Motivator, dengan menerapkan disiplin diri dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, bersikap tegas dan berwibawa terhadap pegawai 	<p>manajer</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Konsep Suharsimi Arikunto peran kepala sekolah sebagai evaluator. ➤ Konsep Ngalim Purwanto peran kepala sekolah sebagai supervisor
2	Peran Kepala sekolah dalam mengatasi problematika kesiswaan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manajer, mendelegasikan kepada pegawai untuk membuat buku tata tertib dan SOP yang digunakan untuk meningkatkan kedisiplinan siswa, bertindak tegas dalam pengambilan keputusan mengenai problematika siswa ➤ Evaluator, melakukan pengawasan kepada siswa di dalam sekolah dengan bekerjasama dengan wali kelas dan guru, maupun diluar sekolah dengan bekerjasama dengan pihak yang berwajib. ➤ Administrator, dengan melakukan observasi langsung terhadap problematika yang dialami siswa. Melakukan pembinaan, baik secara langsung maupun melalui guru-guru dalam pembelajaran. ➤ Inovator, memberikan kesempatan untuk belajar di luar ruangan, mengembangkan diri peserta didik dengan mengikutkan olimpiade yang ada. 	<p>Peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika kesiswaan meliputi peran sebagai manajer, evaluator, administrator, inovator.</p> <p>Analisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Konsep Nurkolis peran kepala sekolah sebagai manajer. ➤ Konsep Suharsimi Arikunto peran kepala sekolah sebagai evaluator ➤ Konsep E. Mulyasa, peran kepala sekolah sebagai administrator, dan inovator.
3	Peran Kepala sekolah dalam mengatasi problematika	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrator, dengan memperhatikan kebutuhan sarana dan prasarana bahkan turun tangan dalam pengawasan dan perawatan sarana dan prasarana. 	<p>Peran kepala sekolah dalam mengatasi problematika sarana dan prasarana meliputi peran sebagai</p>

	sarana dan prasarana	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manajer, dengan merencanakan dan mengembangkan sarana dan prasarana, membuat penanggung jawab, dan juga panitia pembaangunan. Berkomunikasi kepada pihak-pihak yang berkaitan dan meyakinkan bahwa sebagai sekolah baru, sekolah sangat membutuhkan bantuan. ➤ Supervisor, memastikan bahwa penyusunan dan pelaksanaan program pengembangan sarana dan prasarana berjalan dengan baik. ➤ Leader, bertindak tegas, dan membuat peraturan untuk memelihara dan ikut serta dalam menjaga sarana dan prasarana dan melakukan rapat dengan pegawai lain sebelum mengambil keputusan ➤ Inovator, berusaha memenuhi sarana dan prasarana sekolah dengan menggunakan ruang yang ada sebagai ruang yang dibutuhkan sementara 	<p>administrator, manajer, supervisor, leader, dan inovator.</p> <p>Analisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Konsep E Mulyasa peran kepala sekolah sebagai administrator, manajer, dan inovator. ➤ Konsep Nurkolis peran kepala sekolah sebagai manajer ➤ Konsep Soewadji Lazaruth peran kepala sekolah sebagai supervisor ➤ Teori George R. Terry peran kepala sekolah sebagai leader.
--	----------------------	--	--