



BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data MTs Negeri 1 Tulungagung

1. Kepala Madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

a. Penanaman pengaruh yang diidealisasikan oleh pengikut

Bentuk kegiatan yang dilakukan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam upaya memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan adalah dengan cara memberi kebebasan penyampaian ide dan memberi apresiasi tinggi bagi guru, hal ini demi kemajuan madrasah. Kepala madrasah juga meyakinkan pada para guru bahwa madrasah adalah milik bersama. Sehingga para guru harus merasa bertanggungjawab dan rasa memiliki serta komitmen yang kuat untuk kemajuan bersama. Dengan demikian, para guru selalu untuk mengembangkan ide dan berinovasi. Selain itu, kepala madrasah juga menargetkan semua guru harus mempunyai gagasan baru pada bidang studi yang diampunya. Baik dari metode pembelajaran maupun dari inovasi materi.¹³⁸ Bambang Setiono, selaku waka kurikulum menjelaskan.

“Kegiatan yang dilakukan oleh bapak kepala dalam memengaruhi para bawahan agar memiliki kemauan untuk mencapai tujuan Madrasah adalah dengan mengadakan wawancara *face to face* baik secara pribadi maupun dalam rapat koordinasi”.¹³⁹

Kepala madrasah melakukan pendekatan secara pribadi maupun umum melalui rapat agar semua guru dan karyawan

¹³⁸ Hasil Observasi di MTsN 1 Tulungagung pada tanggal 2 Januari 2020

¹³⁹ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulumpada tanggal 2 Januari 2020

berusaha memajukan madrasah. Pendekatan dilakukan oleh kepala madrasah dengan gaya kepemimpinannya yang karismatik dan visioner, sebagaimana ungkapan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan.

“Kepala madrasah melakukannya dengan gaya kepemimpinannya yang kharismatik dan visioner. Hal ini dilakukan kepala madrasah dengan pendekatan secara pribadi maupun umum melalui rapat agar semua guru dan karyawan berusaha memajukan madrasah”.¹⁴⁰

Hal senada sebagaimana disampaikan oleh Nurhadi, Waka Sarpras:

“Yang saya lihat Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung melakukan pendekatan secara pribadi maupun umum melalui rapat dengan semua guru, karyawan agar tercapainya tujuan madrasah dengan baik”.¹⁴¹

Dari keterangan di atas, didapatkan data bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam rangka mencapai tujuan akhir madrasah salah satunya dengan mengadakan dan menjaga komunikasi yang intensif dan baik dengan bawahannya dalam bentuk komunikasi intens pribadi *face to face* maupun dalam rapat.

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memengaruhi para guru untuk mengikuti idealismenya dengan berbagai strategi, di antaranya memosisikan diri sebagai contoh paling ideal yang bisa dijadikan panutan oleh para guru, mulai dari penampilan, kedisiplinan, sikap sosial, kejelian analisis, ketuntasan pekerjaan sehingga guru secara otomatis akan menganggap ide atau gagasan kepala madrasah baik untuk diterima, menjalin hubungan harmonis dengan para guru, menyampaikan idenya secara matang dan sempurna, mengolah idenya dengan penyampaian persuasif yang baik, memberi dorongan dan motivasi kepada para guru untuk berinovasi semaksimal mungkin dan lain sebagainya”.¹⁴²

Hal tersebut di atas sebagaimana yang disampaikan oleh Nur Chusnah, Waka Kesiswaan.

“Untuk menyemangati teman-teman guru dan staf Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memang membawa diri sebagai contoh yang berkharisma, penampilannya selalu rapi, dalam bekerja selalu disiplin, harus sesuai rencana dan target

¹⁴⁰ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁴¹ Wawancara dengan Nurhadi, waka sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁴² Hasil observasi pada tanggal 2 Januari 2020

intinya beliau selalu berpenampilan dan bekerja secara maksimal”.¹⁴³

Kepala tata usaha, juga menegaskan.

“Kepala madrasah kami ini baik, memiliki visi kedepan, beliau selalu mengarahkan dan men-*support* bawahan dalam setiap even kegiatan dan mencontohkan langsung bagaimana yang benar tidak hanya ngomong saja, tetapi beliau sendiri mencontohkan”.¹⁴⁴

Keterangan di atas menunjukkan bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tidak membiarkan begitu saja sebuah program atau kegiatan yang dijalankan oleh bawahannya melainkan selalu mengadakan komunikasi, koordinasi serta memberikan arahan, dan motivasi serta percontohan yang dapat ditiru dengan baik oleh bawahannya.

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memengaruhi para guru untuk mengikuti idealismenya juga dengan selalu mengingatkan visi misi dan mengajak bekerja sama bukan kerja individualis karena kerja sama dapat meringankan beban dan mempercepat pencapaian tujuan bersama.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Dra. Mardianah.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung mengajak dan memotivasi untuk saling menjaga kerja sama yang baik dan berkesinambungan kepada bawahan dalam rangka meraih kesuksesan madrasah melalui diskusi-diskusi ataupun rapat-rapat”.¹⁴⁵

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan adanya kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penanaman pengaruh yang kharismatik-visioner.

b. Pembentukan Komitmen Personal terhadap Transformasi Organisasi oleh Pemimpin

Hasil observasi didapatkan bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memegang komitmen yang kuat untuk mewujudkan transformasi madrasah yang lebih berkompeten. Dalam hal ini, komitmen merupakan keinginan yang kuat untuk tercapainya

¹⁴³ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁴⁴ Wawancara dengan kepala tata usaha pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁴⁵ Wawancara dengan Mardianah, waka humas pada tanggal 11 Januari 2020

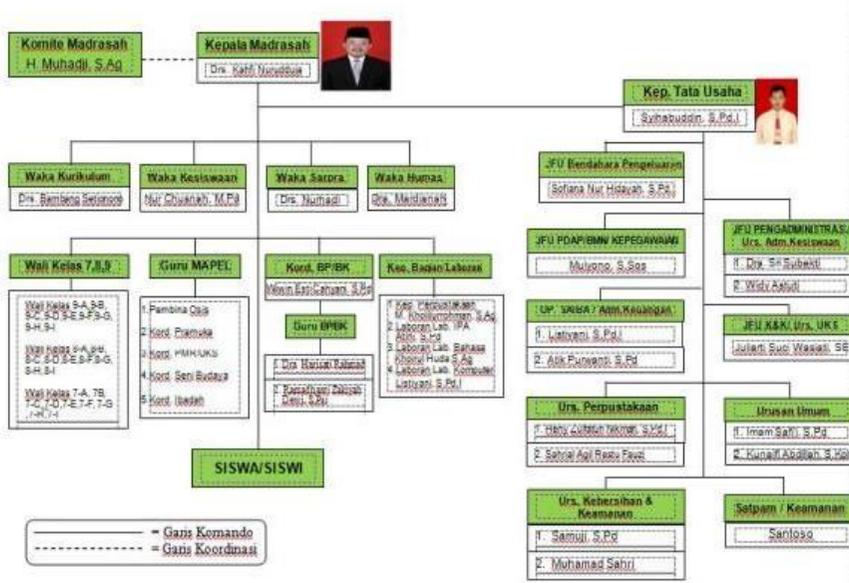
tujuan sebagai bentuk keinginan dan tanggung jawab serta usaha kepala madrasah terhadap kemajuan lembaga yang dipimpin untuk menjadi lebih baik.

Komitmen Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tergambar dari beberapa hal di antaranya (1) pembaruan visi misi dan perencanaan tujuan pendidikan yang matang terbagi atas 2, yaitu tujuan pendidikan jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan tersebut sangat detail dan implementatif, misalnya tujuan jangka pendek yaitu pada tahun depan harus memiliki tim olimpiade yang menjuarai tingkat provinsi dan siswa semester genap awal masuk kelas VII sudah dapat menjadi imam yasin dan tahlil, (2) memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru dan karyawan untuk lebih terampil dan semakin fokus pada tanggung jawabnya yang akan berdampak pada kualitas madrasah yang lebih baik, (3) adanya *checklist* ketercapaian dan pelaksanaan program yang ditempel di ruang guru dan karyawan untuk mempermudah warga madrasah melihat dan memantau kegiatan yang sedang berlangsung, sehingga menjaga semangat, perhatian, serta pengawasan pada tugas yang sedang dikerjakan, (4) menguatkan komitmen rasa kekeluargaan, kebersamaan, keharmonisan antar warga madrasah.¹⁴⁶

Terkait stuktur organsiasi di MTs Negeri 1 sebagai berikut.

¹⁴⁶ Hasil Observasi pada tanggal 3 Januari 2020

STRUKTUR ORGANISASI MTS NEGERI 1 TULUNGAGUNG
(Sesuai KMA Nomor 373 Tahun 2002)



Gambar 4.1. Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Tulungagung¹⁴⁷
Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung, Kahfi Nurudduja, bahwa upaya-upayanya dalam membangun komitmen para guru untuk memajukan madrasah adalah dengan membangun kekompakan dan komitmen guru untuk mengimplementasikan visi dan misi madrasah secara sistemik. Hal ini sebagaimana pendapatnya sebagai berikut.

“Yang kami rasakan sebagai upaya untuk membangun komitmen di madrasah ini yaitu rasa memiliki, rasa kebersamaan, rasa kekeluargaan untuk melaksanakan tugas dengan penuh kedisiplinan demi memajukan MTs Negeri 1 Tulungagung. Kekompakan dan komitmen kita untuk mengimplementasikan visi dan misi madrasah secara sistemik sangat perlu terus kita bangun dan kita istikamah”.¹⁴⁸

¹⁴⁷ Dokumen Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Tulungagung

¹⁴⁸ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 2 Januari 2020

Nurhadi, Waka Sarpras menyampaikan hal serupa berikut ini. “Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam membangun komitmen warga madrasah menurut saya juga melalui penanaman rasa *handar beni*, rasa memiliki terhadap madrasah. Bagaimana akan membangun bersama jika rasa memiliki belum muncul semuanya, seseorang yang merasa memiliki secara otomatis dia dengan sendirinya akan menjaga dan mengusahakan yang terbaik, begitu juga dengan rasa memiliki madrasah ini”.¹⁴⁹

Fitroh Anissa’adah, selaku guru bahasa Arab juga membenarkan kepala madrasah dalam menanamkan rasa memiliki madrasah kepada bawahan.¹⁵⁰

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membangun komitmen guru.

2. Kepala Madrasah Menginspirasi Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Pemberian Motivasi Inspirasional Kepada Pengikut

Dalam memberikan motivasi kepada bawahan untuk semangat memajukan madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menjalankan dengan berbagai cara. Salah satunya caranya adalah dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan para bawahan baik guru maupun karyawan sehingga mereka merasa nyaman dan kondusif dalam bekerja. Seperti pemenuhan fasilitas sesuai tugas dan peningkatan kesejahteraan.¹⁵¹ Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Wiwin Esti Cahyani, guru IPA.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan motivasi kepada para guru agar memiliki semangat tinggi untuk memajukan madrasah adalah dengan memberikan dukungan fasilitas program yang akan dilaksanakan sehingga guru tidak kekurangan atau kebingungan jika akan bekerja atau melaksanakan tugas/program dan

¹⁴⁹ Wawancara dengan Nurhadi, waka sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁵⁰ Wawancara dengan Fitroh Anissa’adah, guru Bahasa Arab pada tanggal 4 Februari

¹⁵¹ Hasil observasi pada tanggal 11 Januari 2020

meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, peningkatan kesejahteraan ekonomi misalnya honor/gaji".¹⁵²

Selain itu motivasi atau dorongan juga diberikan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam bentuk perhatian intensif/kepedulian dengan menjalin komunikasi yang mendalam dengan guru atau karyawan, baik mengenai *sharing* tugas maupun arahan program.¹⁵³ Sebagaimana yang disampaikan Nurhadi Waka Sarpras.

"Dengan memberikan arahan dan semangat kerja keras sesuai TUSI (tugas dan fungsi) dan meningkatkan permohonan kepada Allah Swt. Jadi kita merasa dipedulikan dan diperhatikan, juga mengingatkan orientasi beribadah".¹⁵⁴

Hal serupa juga disampaikan dengan kalimat yang berbeda oleh Nur Chusnah.

"Untuk memotivasi guru agar semangat kepala madrasah melakukan pembinaan kolektif dan secara personal dengan pendekatan spiritual, maksudnya beliau semangat dalam mengingatkan kami tentang pentingnya menambah ketakwaan kepada Allah Swt. dalam bekerja. Bekerja dalam lembaga Pendidikan adalah ladang amal yang harus senantiasa kita usakan dengan maksimal dan ikhlas".¹⁵⁵

Adapun pemberian motivasi bersifat pribadi sebagaimana ungkapan Mohamad Imam Widodo selaku guru Matematika.

"Kepala madrasah memanggil guru tertentu ke ruang kepala untuk diajak berdiskusi secara langsung dan memberikan semangat dalam melaksanakan tugas".¹⁵⁶

Pendekatan spiritual yang dimaksud salah satunya adalah dengan meningkatkan bahwa madrasah adalah tempat ibadah, orientasinya tidak hanya pekerjaan dunia melainkan sebuah amanah/tugas mulia yang harus diemban dengan penuh ketulusan dan keikhlasan. Hal itu sebagaimana disampaikan oleh Kahfi

¹⁵² Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁵³ Hasil observasi pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁵⁴ Wawancara dengan Nurhadi, waka sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁵⁵ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁵⁶ Wawancara dengan Mohamad Imam Widodo, guru Matematika pada tanggal 22

Nurudduja selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung beliau sering mengatakan kepada para guru sebagaimana berikut.

“Ini adalah tempat kita mengabdikan, ini adalah tempat kita beribadah dan berjuang, apabila semua unsur melaksanakan tugas dengan baik akan memberikan jaminan pemenuhan harapan masyarakat maka madrasah akan semakin eksis dan menjadi pilihan pertama untuk menyekolahkan putra-putrinya”.¹⁵⁷

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Khoiril Huda, Guru bahasa Arab.

“Selain memberikan penjelasan kepada guru bahwa mengajar merupakan ibadah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga memberi apresiasi secara lisan dan pemberian penghargaan. Penghargaan semacam ini akan menambah kenyamanan dalam bekerja serta guru dan karyawan akan termotivasi untuk berkarya lebih baik lagi”.¹⁵⁸

Ketulusan adalah hal yang dibudayakan dan dilatih dalam kepemimpinan Bapak Kahfi ini. Beliau tidak hentinya mengajak agar kembali menata niat untuk mengaplikasikan ilmu agar bermanfaat dan menjadikan lembaga ini sebagai ladang investasi beramal untuk menggapai pahala. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Nur Chusnah, Waka Kesiswaan.

“Ketulusan adalah hal yang dibudayakan dan dilatih dalam kepemimpinan Bapak Kahfi ini. Beliau tidak hentinya mengajak supaya kembali menata niat untuk mengaplikasikan ilmu agar bermanfaat dan menjadikan lembaga ini sebagai ladang investasi beramal”.¹⁵⁹

Bentuk motivasi inspiratif yang tidak kalah pentingnya yang dilaksanakan oleh Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung adalah pemberlakuan *reward*/penghargaan/apresiasi kepada guru yang berprestasi atau yang rajin atau yang peling tinggi memiliki komitmen kepada madrasah.

¹⁵⁷ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 2 Januari 2020

¹⁵⁸ Wawancara dengan Khoiril Huda, Guru Bahasa Arab, pada tanggal 22 Februari 2020

¹⁵⁹ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

Pernyataan ini sesuai dengan pernyataan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan.

“Kepala madrasah memberikan semangat pada guru supaya guru tidak menyimpang dari fungsinya dan memberikan apresiasi bagi yang tuntas atau bisa baik dalam tugasnya. Tidak menyimpang dari fungsi artinya kepala madrasah mengimbuu bagi masing-masing personal untuk fokus pada tugas dan fungsi yang diamanahkan. Tidak ikut campur pada bidang lain kecuali pada mandat atau tugas khusus sehingga segala pekerjaan bisa tuntas”.¹⁶⁰

Bapak Kahfi sendiri di MTs Negeri 1 Tulungagung merupakan Kepala Madrasah ke-8, adapun periode yang menjabat di MTs Negeri 1 Tulungagung ditunjukkan sebagai berikut.

| No. | Nama / NIP | Periode Jabatan Kepala | Keterangan |
|-----|---|------------------------|-----------------|
| 1. | Drs. Jahdin / Nip. 150007892 | 1979 –1988 | |
| 2. | Palil, BA / Nip. 150016270 | 1988 – 1999 | |
| 3. | H. Dimjati, BA / Nip. 150180359 | 1999 – 2002 | |
| 4. | Mahfudz, BA / Nip. 150035227 | 2002 – 2003 | |
| 5. | Drs. H. Achmad Chalid / Nip. 150184494 | 2004 – 2005 | |
| 6. | Drs. H.M. Khanan Muchtar / Nip. 195107121981031003 | 2005 – 2011 | |
| 7 | Drs.H.Kirom Roff'i, M.PdI / Nip. 196210111992101002 | 2011- 2017 | |
| 8 | Drs. H. Kahfi Nurudduja | 2018 -sekarang | Dilantik Peb 18 |

Gambar. 4.2. Periode Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung¹⁶¹

Adapun hal lain yang unik dari pemberian motivasi untuk meningkatkan semangat kerja adalah memperluas wawasan tentang kemajuan madrasah lain atau lembaga lain kepada guru untuk memancing respon mereka sehingga dapat diaplikasikan dengan modifikasi pada MTs Negeri 1 Tulungagung demi kemajuan

¹⁶⁰ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁶¹ Dokumen Periode Pejabat Kepala Madrasah yang menjabat di MTs Negeri 1 Tulungagung

madrasah. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh waka bidang humas.

“Kepala madrasah mendukung guru untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran kemudian juga dengan melakukan studi banding di madrasah yang dianggap lebih maju pada beberapa bidang untuk mengambil ilmu dan memancing respon mereka sehingga bisa diaplikasikan dengan modifikasi pada MTs Negeri 1 Tulungagung demi kemajuan madrasah”.¹⁶²

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan peran motivator yang inspiratif. Selain itu peneliti juga menemukan adanya kreativitas kepemimpinan transformasional Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung melalui penguatan kepada para bawahan, yaitu dengan menyadari diri bahwa bekerja di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah sebuah pengabdian dalam mengemban amanah, yaitu mengamalkan ilmu yang bermanfaat.

b. Komunikasi yang Jelas dan Antusias Mengenai Visi yang Menginspirasi Terjadinya Transformasi Organisasi.

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tampak telah menunjukkan kepemimpinan transformatif dalam mengawal visi madrasah melalui sosialisasi dan tulisan-tulisan. Sosialisasi lisan dilakukan dalam rapat, pertemuan dan sosialisasi tulisan berupa pemasangan *banner*, *pamphlet* yang berada di area strategis madrasah, input dalam web madrasah dan brosur-brosur.¹⁶³

Adapun visi Mmisi madrasah diuraikan sebagai berikut.

¹⁶² Wawancara dengan Mardianah, Waka Bidang Humaspada tanggal 11 Januari 2020

¹⁶³ Hasil Observasi pada tanggal 11 Januari 2020

B. Visi

TERWUJUDNYA MADRASAH YANG UNGGUL, LULUSAN YANG BERTAQWA, MANDIRI, CERDAS, BERWAWASAN LINGKUNGAN DAN BERKEPRIBADIAN YANG BERLANDASKAN GOTONG ROYONG

C. Misi

1. Meningkatkan manajemen pelayanan mutu
2. Meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan
3. Meningkatkan sarana dan prasarana yang berkualitas
4. Meningkatkan pembelajaran yang efektif dan efisien
5. Mewujudkan iklim kompetitif dalam bidang akademik dan non akademik
6. Meningkatkan peserta didik yang berkualitas dan siap bersaing di era global
7. Meningkatkan pembiasaan pelaksanaan ajaran agama islam
8. Meningkatkan nilai-nilai akhlak mulia
9. Melaksanakan kegiatan, ketentuan dan aturan yang sesuai dengan norma lingkungan dan kepribadian yang berlandaskan gotong royong
10. Meningkatkan hubungan kerjasama Internal dan eksternal

Gambar 4.3. Visi Misi MTs Negeri 1 Tulungagung¹⁶⁴

Pengawasan visi oleh kepala madrasah juga dilakukan melalui implementasi komunikasi yang baik dengan para bawahannya. Komunikasi ini dibangun melalui banyak langkah yaitu melalui komunikasi secara berkelompok maupun melalui komunikasi secara pribadi. Hal ini sebagaimana ungkapan Wiwin Esti C., Guru BK, berikut ini.

“Kepala madrasah melaksanakan komunikasi *face to face* baik secara pribadi maupun *memflorkan* dalam rapat dengan guru-guru dan karyawan, supaya tidak ada informasi yang belum diterima oleh warga madrasah, transparansi sangat penting dalam kepemimpinan beliau sehingga beliau sangat memperhatikan pola komunikasi”.¹⁶⁵

Hal senada dibenarkan oleh Mohamad Imam Widodo selaku Guru Matematika.

“Kepala madrasah memberikan arahan dalam rapat-rapat kepanitiaan agar semua kegiatan tidak menyimpang dari visi dan misi MTs Negeri 1 Tulungagung. Meskipun dalam kepanitiaan sebuah kegiatan telah disusun kepengurusan namun kepala madrasah tidak lepas tangan, beliau memberi kebebasan kepada Ketua Panitia untuk menjalankan dan mensukseskan kegiatannya namun kepala madrasah selalu

¹⁶⁴ Dokumen Visi Misi MTs Negeri 1 Tulungagung

¹⁶⁵ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

menjelaskan arahan dan tujuan kegiatan sehingga semua berjalan dengan teratur”.¹⁶⁶

Selain itu Bambang Setiono menyampaikan.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam memberikan arahan dan petunjuk selalu menjaga komunikasi intensif dalam rapat-rapat kepanitiaan agar semua kegiatan tidak menyimpang dari visi dan misi madrasah”.¹⁶⁷

Dari data di atas dapat diketahui bahwa komunikasi formal yang dilakukan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung salah satunya adalah melalui rapat yang di dalamnya berisi arahan dan sosialisasi program serta motivasi pencapaian visi. Sementara itu, menurut Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis tentang komunikasi Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sebagaimana berikut.

“Yaitu dengan mensosialisasikan program-program yang dicanangkan dengan semua yang berkecimpung di dalam madrasah jangan sampai timbul *miss communication*. Sinergi dan komunikasi benar-benar intensif. Semua itu sangat diperhatikan oleh bapak kepala karena itu merupakan kunci utama berjalannya sebuah organisasi”.¹⁶⁸

Kepala Tata Usaha MTs Negeri 1 Tulungagung menyampaikan hal berikut ini.

“Dalam setiap kegiatan yang sudah tertuang di RKT, selalu ada koordinasi yang baik dengan unsur pimpinan maupun dengan guru/karyawan supaya pelaksanaan program terarah dan terukur, kaitannya dalam tata usaha saya sering berkoordinasi dengan Bapak kepala madrasah dalam hal administrasi secara detail karena pusat dokumen dan berkas adalah di tata usaha sehingga perlu komunikasi yang berkesinambungan”.¹⁶⁹

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa komunikasi yang dilakukan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung adalah untuk melakukan pemantauan dan evaluasi kepada bawahan agar dapat

¹⁶⁶ Wawancara dengan Mohamad Imam Widodo, Guru Matematika pada tanggal 22 Februari Januari 2020

¹⁶⁷ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulumpada tanggal 2 Januari 2020

¹⁶⁸ Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

¹⁶⁹ Wawancara dengan Syihabudin, kepala tata usaha, pada tanggal 23 Januari 2020

diketahui pencapaian visi dan misi madrasah. Selain itu bentuk komunikasi yang dilakukan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung adalah dengan menjaga rasa/hubungan yang harmonis antarwarga madrasah. Hal itu sebagaimana yang disampaikan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung Kahfi Nurudduja berikut ini.

“Kami berupaya menjalin kebersamaan dan kekeluargaan untuk mencapai visi madrasah, akan dibawa ke mana madrasah ini tergantung unsur-unsur yang ada di madrasah. Dalam kebersamaan dan kekeluargaan akan muncul keinginan-keinginan yang beragam serta tidak malu untuk menyampaikan kepada sesama rekan kerja sehingga bisa menjadi inovasi bagi kemajuan madrasah”.¹⁷⁰

Hal senada juga dituturkan oleh Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab:

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menjelaskan tujuan madrasah dan pembagian tugas bagi guru dan karyawan melalui rapat guru serta karyawan dalam waktu tertentu memberikan kesempatan rekreasi bersama supaya bisa *refreshing* dan menambah hubungan baik. Hubungan baik akan memicu munculnya ide-ide yang beragam serta tidak malu untuk menyampaikan kepada sesama rekan kerja sehingga bisa menjadi inovasi bagi kemajuan madrasah”.¹⁷¹

Secara ringkas pernyataan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan mendukung hal tersebut.

“Memberikan *refreshing* setiap 2 tahun sekali di luar provinsi Jatim. *Refreshing* ini terpisah dari rekreasi anak-anak, *refreshing* ini diperuntukkan bagi seluruh guru dan karyawan keluarga besar MTs Negeri 1 Tulungagung. Hal ini untuk menambah keakraban dan rasa kebersamaan antar sesama rekan kerja”.¹⁷²

Dari data di atas dapat diketahui bahwa MTs Negeri 1 Tulungagung dalam melakukan strategi komunikasi kepada bawahan bisa melalui dan melibatkan emosi yakni membangun rasa kebersamaan sehingga komunikasi dapat lebih akrab dan terbuka.

¹⁷⁰ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁷¹ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

¹⁷² Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menginspirasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menciptakan komunikasi yang efektif.

c. Konsolidasi Kekuatan Pengikut untuk Mendukung Transformasi.

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memiliki integrasi mental yang baik dalam menerima kritik konstruktif dari *stakeholders* madrasah. Kritik itu ditanggapi secara positif dan responsif, tidak menutup diri dan otoriter karena kritik diperlukan sebagai bahan evaluasi. Dalam menanggapi kritik tersebut, beliau mengucapkan terima kasih dan juga akan mempertimbangkan kritik tersebut untuk tindak lanjut programnya ke depan karena kritik tersebut diyakini sebagai bentuk perhatian dan kepedulian terhadap kemajuan madrasah.¹⁷³

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga memberikan dukungan dan sokongan untuk memotivasi para bawahan untuk memiliki integritas mental yang kuat dan unggul serta mempercayai kemampuan diri sendiri agar mampu menuntaskan pekerjaan dan tugasnya dengan semaksimal mungkin. Hal terbut sebagaimana yang disampaikan Bambang Setiono, Waka Kurikulum berikut ini.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan sugesti kekuatan kepada guru untuk memiliki integritas mental dan rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimilikinya dan berusaha sekuat tenaga untuk selalu meingkatkan kualitas dan profesionalismenya dalam mendidik peserta didik”.¹⁷⁴

Waka bidang humas juga menegaskan.

“Beliau selalu menyarankan kepada para guru bahwa guru adalah ujung tombak kemajuan MTs Negeri 1 Tulungagung, sehingga guru harus menyadari dan memaksimalkan dirinya serta beliau memberikan tugas sesuai dengan kompetensinya masing-masing dan bekerja sama dalam 1 tim yaitu seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan dan visi madrasah dengan kompak”.¹⁷⁵

Bentuk dukungan pemaksimalan profesi guru oleh Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga berbentuk dukungan penyediaan

¹⁷³ Hasil Observasi pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁷⁴ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulum pada tanggal 2 Januari 2020

¹⁷⁵ Wawancara dengan Mardianah Waka Bidang Humas pada tanggal 11 Januari 2020

fasilitas yang memadai untuk setiap kegiatan belajar mengajar ataupun kegiatan lain. Sebagaimana yang disampaikan oleh Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA sebagai berikut.

“Kepala madrasah memberikan dukungan dan memfasilitasi program yang akan dilaksanakan oleh guru, baik secara akademis maupun program kegiatan dalam peningkatan kemajuan madrasah dan peningkatan prestasi siswa. Bentuk dukungan bisa berupa anggaran atau fasilitas yang disiapkan untuk kegiatan tersebut”.¹⁷⁶

Dukungan juga dilakukan dengan memberikan pembinaan-pembinaan kepada para guru dan karyawan demi terciptanya komunikasi yang baik untuk menggapai hubungan yang harmonis dan kompak, sebagaimana disampaikan Kahfi Nurudduja selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung, sebagai berikut.

“Kami mengadakan rapat-rapat dinas pembinaan-pembinaan untuk membangun komunikasi dua arah terjalin hubungan yang harmonis dan kompak kepada semua komponen madrasah. Namun perbedaan tidak bisa dihindari, seringkali ada silang pendapat oleh karena itu duduk bersama dalam satu meja dalam musyawarah adalah cara paling tepat untuk menjalin hubungan yang harmoni dan kompak meskipun berbeda pendapat”.¹⁷⁷

Hal tersebut didukung dengan pernyataan Nurhadi, Waka Sarpras, sebagai berikut.

“Konsolidasi program kepada para pendidik dilakukan oleh kepala madrasah melalui rapat bersama kepala, pengawas, komite, guru, dan tenaga kependidikan, sebagai salah satu bentuk pembinaan menuju peningkatan kompetensi guru”.¹⁷⁸

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam menginspirasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menciptakan kekompakan kerja.

¹⁷⁶ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁷⁷ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁷⁸ Wawancara dengan Nurhadi Waka Sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

Selain itu, berdasarkan paparan di atas dapat diketahui bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam menginspirasi guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan juga melalui penguatan integritas mental (*empowering mental integrity*) bawahan.

3. Kepala Madrasah menstimulasi intelektual Guru dan Tenaga Pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

a. Penguatan Stimulasi Intelektual kepada Pengikut

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung berupaya membina intelektualitas dan meningkatkan kompetensi profesional guru. Hal ini sesuai dengan informasi dari Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis.

“Para guru justru sering diberi peluang untuk mengikuti pelatihan-pelatihan contoh: *workshop* MGMP dll, dan setelah itu disuruh untuk menularkan ilmunya pada rekan, intinya harus diimplementasikan supaya pengetahuan yang didapatkan bermanfaat dan tidak hanya berhenti diruang seminar saja”.¹⁷⁹

Lebih lanjut Siti Qomariyah, Guru Fikih menegaskan sebagai berikut.

“Kepala Madrasah mengadakan diskusi musyawarah dalam berbagai hal selain itu kepala madrasah juga menganjurkan mengikuti diklat, seminar dan kegiatan-kegiatan lain yang bisa menunjang kreativitas guru”.¹⁸⁰

Terkait dengan keanggotaan MGMP, sebagaimana yang disampaikan oleh Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab berikut ini.

“Kepala Madrasah memberikan kesempatan mengikuti diklat, seminar dan sebagainya kepada guru, kepala madrasah juga menganjurkan guru-guru untuk bergabung di MGMP karena forum MGMP itu penting, banyak kesempatan bersosialisasi dan pengembangan diri di dalamnya, supaya pengetahuan bisa *update*”.¹⁸¹

¹⁷⁹ Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

¹⁸⁰ Wawancara dengan Siti Qomariyah, Guru Fikih pada tanggal 29 Februari 2020

¹⁸¹ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

Dari keterangan di atas bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam membina kemampuan intelektual para guru adalah dengan mengadakan diskusi ilmiah, menganjurkan aktif dalam MGMP untuk *update* informasi, mendelegasikan para guru dalam *workshop*, pelatihan dan diklat supaya keilmuan tetap update sehingga mampu menjadi pribadi yang cerdas, dinamis serta memiliki inovasi-inovasi demi kemajuan madrasah.

Selain itu Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga menyarankan agar guru-guru melanjutkan studi/kuliah baik regular maupun PPG (Pendidikan Profesi Guru) dan diutamakan linier dengan bidangnya. Hal ini untuk meningkatkan kompetensi pedagogik bagi guru dan juga untuk jenjang karier. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bambang Setiono, Waka Kurikulum, berikut ini.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menyukai guru-guru yang memiliki semangat tinggi untuk menuntut ilmu lagi. Untuk meningkatkan daya intelektual yang tinggi, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga memotivasi guru untuk kuliah lagi dan memberikan jaminan diberikan kemudahan dalam perizinan kuliah”.¹⁸²

Selain itu Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA menjelaskan, sebagai berikut.

“Cara Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memimpin para guru agar memiliki daya intelektual yang tinggi, yaitu Kepala Madrasah mengadakan/memberikan kesempatan kepada guru/karyawan yang mengikuti perkuliahan sesuai dengan bidang keahlian yang diselenggarakan pendidikan tinggi”.¹⁸³

Dari keterangan di atas dapat diketahui bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menstimulasi atau memancing keinginan pengembangan intelektual guru salah satunya dengan memotivasi agar para guru bersemangat dalam melanjutkan proses studi/kuliah dan diutamakan untuk linier dengan bidangnya.

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan

¹⁸² Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulum pada tanggal 2 Januari 2020

¹⁸³ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan penguatan bawahan yang *innovator*, cerdas, dan dinamis.

b. Pembagian Tugas dan Fungsi (TUSI)

Proses kepemimpinan transformasional yang berkaitan dengan pembagian tugas dan fungsi (TUSI), Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu mengoptimalkan kinerja para bawahannya sesuai dengan TUSI masing-masing. Pembagian TUSI ini dengan berpedoman pada kebijakan-kebijakan pengembangan madrasah dilingkungan Kemenag RI. Dalam membagi tugas pokok dan fungsi Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung membagi dalam dua bidang besar, yaitu bidang tenaga kependidikan dan bidang Pendidikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bambang Setiono, waka kurikulum sebagai berikut.

“Pembagian tugas didasarkan pada yang disesuaikan dengan kompetensi bidangnya. Bagaimana mengetahui tingkat kompetensi masing-masing personal adalah melalui kualifikasi lulusan dan pengalaman serta perilakunya, adapun pembagiannya, yaitu bidang tenaga kependidikan, ketatausahaan, staf, dan karyawan, sedangkan bidang pendidikan yang meliputi, bidang akademik kesiswaan, humas dan sarpras.”¹⁸⁴

Dari penjelasan di atas didapatkan informasi bahwa dalam pembagian tugas dan fungsi oleh Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung kepada bawahan yaitu sudah dipetakan secara sistematis, Bambang Setiono, waka kurikulum menambahkan penjelasan sebagai berikut.

“Salah satu cara yang beliau terapkan dalam pemilihan dan pembagian tugas serta fungsi adalah dengan melihat kompetensi lulusan masing-masing individu serta mempertimbangkan pengalaman yang dimilikinya. Sehingga suatu bidang bisa diampu oleh individu yang benar-benar memiliki keahlian, misalnya dalam rekrutmen guru sudah pasti harus linierisasi ijazah, kemudian untuk penetapan dan reorganisasi waka yaitu melihat pengalaman/*track record* dari calon/kandidat.”¹⁸⁵

Hal tersebut juga disampaikan oleh Nur Chusnah, Waka Kesiswaan, berikut ini.

¹⁸⁴ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulum pada tanggal 2 Januari 2020

¹⁸⁵ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulum pada tanggal 2 Januari 2020

“Bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung membagi tugas sesuai dengan kemampuan para pembantunya yang sudah jauh-jauh hari beliau amati (bidang kependidikan dan tenaga kependidikan).”¹⁸⁶

Terkait teknisnya beliau menambahkan pendapat sebagai berikut.

“Pengamatan yang beliau lakukan biasanya berupa pengamatan berkas, yakni portofolio masing-masing guru/karyawan selain itu juga berupa pengamatan terhadap pengalaman serta kepribadian yang dimiliki sehingga penetapan tugas dan fungsi bisa terserap sesuai bidangnya. Misalnya dalam penetapan tugas guru, pasti disesuaikan dengan ijazahnya kemudian apabila guru tersebut memiliki keahlian lain misalnya pernah berprestasi dalam berbagai lomba maka bapak kepala biasanya memberikan tugas tambahan kepada guru tersebut untuk membimbing siswa misalnya Bu Fita yang mengajar mata pelajaran bahasa Arab, karena dulu beliau pernah menjadi juara pidato bahasa Arab dan alumni Pondok Modern Gontor yang sehari-harinya menggunakan percakapan dengan bahasa Arab maka beliau juga diberikan kepercayaan berupa tugas untuk membimbing siswa-siswi dalam ekstra bahasa Arab. Terutama percakapan/hiwar bahasa Arab yang diterapkan setiap hari Senin dan Selasa jadi bisa juga guru memiliki tugas ganda selain mengajar tergantung kemampuan dan pengalaman yang dimilikinya.”¹⁸⁷

Dari paparan di atas dapat ditemukan bahwa dalam pembagian TUSI (tugas dan fungsi) landasan utama yang digunakan kepala MTs Negeri 1 Tulungagung adalah kompetensi atau kemampuan bawahan terhadap kerja madrasah selama satu tahun yang di sosialisasikan melalui rapat pleno di awal tahun ajaran baru.¹⁸⁸

Pernyataan tersebut sesuai dengan keterangan dari kepala tata usaha.

“Pada awal tahun pelajaran disusun tugas dan kepanitiaan kegiatan dalam satu tahun. Tugas-tugas yang disusun berisi

¹⁸⁶ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁸⁷ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁸⁸ Dokumen Catatan Kahfi Nurudduja Kepala MTsN 1 Tulungagung yang ditunjukkan ke peneliti saat wawancara tanggal 23 Januari 2020

uraian tugas dan fungsi seluruh komponen madrasah, sebagai pedoman para personalia untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Adapun kami dari tata usaha bekerja sama berdasarkan tim sesuai tugas dan fungsi kami, saya sebagai kepala tata usaha dibantu oleh beberapa ahli dan staf di antaranya bendahara keuangan madrasah, staf bagian administrasi siswa, staf bagian umum dan perlengkapan, staf pengajaran, staf bagian penampung keuangan, staf bagian UKS, dan staf bagian perpustakaan.”¹⁸⁹

Menurut waka bidang humas awal tahun pelajaran, disusun tugas dan kepanitiaan kegiatan selama satu tahun sehingga untuk pembagian tugas perkegiatan dapat berjalan lancar.

“Semua sudah terencana dengan baik, bahkan untuk kepengurusan, kepanitiaan dan job untuk masing-masing guru dan karyawan sudah ada bahkan pada awal tahun sudah disampaikan tugas untuk perjalanan satu tahun ke depan, kaitannya dengan bidang humas biasanya kegiatan rutin yang kami lakukan adalah penyembelihan hewan kurban pada hari Raya Idul Adha bersama masyarakat sekitar, santunan anak yatim dua tahun sekali, pertemuan dengan wali murid dan lain-lain.”¹⁹⁰

Wakil kepala bidang kurikulum adalah posisi yang sangat penting karena kurikulum adalah ibarat nyawa bagi pendidikan. Segala kebijakannya dan keputusannya otomatis menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan program madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah bertindak sebagai manajer dalam manajemen kurikulum dengan prinsip bekerja melalui orang lain, yaitu bekerja melalui wakamad bidang kurikulum. Dalam hal ini kepala madrasah tidak lepas dari esensi kepemimpinannya yaitu kepengikutan (*followership*) bawahannya (waka kurikulum) untuk mengikuti pola pikir dan kebijakan beliau. Oleh karena itu, kepala madrasah selalu memberi batasan-batasan yang sesuai dengan karakteristik madrasah dan segala gagasan yang diambil atau dilakukan oleh waka bidang kurikulum pasti melalui persetujuan kepala madrasah.

¹⁸⁹ Wawancara dengan Syihabbudin, kepala tata usaha pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁹⁰ Wawancara dengan Waka Bidang Humas pada tanggal 11 Januari 2020

Wakil kepala bidang kurikulum mengatur segala hal yang berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran, mulai dari awal tahun pelajaran hingga akhir tahun pelajaran, mulai dari proses penerimaan peserta didik baru hingga akhir semester dan kelulusan siswa. Di antara tugas dan fungsi wakil kepala madrasah bidang kurikulum antara lain menentukan target daya serap kurikulum, standar peningkatan kriteria kenaikan kelas dan kelulusan, mengatur kinerja guru meliputi perangkat pembelajaran, beban kerja guru, pembaruan data guru dan siswa.¹⁹¹ Mengingat banyaknya beban kerja, maka dalam pelaksanaannya waka kurikulum diberikan fasilitas yaitu staf IT terkait hal-hal administratif, namun untuk hal-hal yang sifatnya *idea*, kepala madrasah selalu melakukan pengawasan dan komunikasi sehingga kurikulum yang berlaku di MTs Negeri 1 Tulungagung ini dapat tepat guna dan tepat sasaran dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pengajaran di madrasah ini.¹⁹²

Pengawasan dan komunikasi yang dilakukan kepala madrasah kepada waka kurikulum ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Imroatus Saadah Guru Bahasa Arab, berikut ini.

“Kepala madrasah mengadakan rapat pembagian tugas dan memantau pelaksanaannya. Dalam memantau pelaksanaannya kepala madrasah mengawasi baik pelaksanaannya di kelas atau di lapangan maupun pengawasan terhadap berkas-berkas di kelas yang sesuai sehingga hasil keputusan dalam rapat bisa benar-benar terlaksana.”¹⁹³

Hal serupa juga disampaikan oleh Nurhadi, Waka Sarpras berikut ini.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung mengadakan rapat dinas dan pembagian tugas serta memantau pelaksanaan semua pekerjaan oleh yang bertugas, pengawasan tersebut bisa berupa pengawasan terhadap portofolio/berkas bagi guru, bisa juga berupa inspeksi ke kelas/lapangan, pengawasan pekerjaan lapangan kepada karyawan dan keamanan dan

¹⁹¹ Dokumen Program Waka Kurikulum yang ditunjukkan ke Peneliti pada tanggal 7 Maret 2020

¹⁹² Hasil Observasi tanggal 23 Januari 2020

¹⁹³ Wawancara dengan Imroatus Saadah, Guru Bahasa arab pada tanggal 4 Februari 2020

lain-lain yang menjamin bahwa segala pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik oleh yang bertugas.”¹⁹⁴

Waka bidang kesiswaan memiliki tiga tugas dan fungsi yaitu, (a) pembinaan kesiswaan (OSIS), (b) pembinaan ekstrakurikuler dan, (c) pembinaan program akademik dan nonakademik.¹⁹⁵ Dalam bidang pembinaan OSIS, waka kesiswaan bersama para pembina OSIS selalu mengawasi dan memantau dinamika perkembangan OSIS serta mendorong pengurus OSIS untuk memiliki komitmen yang tinggi serta peningkatan kreativitas dan keaktifan organisasi. Secara umum siswa yang masuk sudah menjadi anggota OSIS dan berakhirnya keanggotaan OSIS adalah saat siswa telah lulus dari madrasah. Namun, siswa yang menjadi pengurus OSIS mempunyai tanggung jawab dalam kegiatan berbasis siswa secara keseluruhan dan setiap tahun terlaksana reorganisasi.

Pada Senin 26 Agustus 2019 waka kesiswaan mengadakan kegiatan apel pelantikan OSIS periode 2019/2020, yang dipimpin oleh kepala madrasah. Salah satu materi sambutan beliau adalah bahwa setelah dilantik OSIS ini, pengurus OSIS diharapkan tetap bergerak aktif dan siap menjalankan program-programnya. Acara dilanjutkan dengan pembacaan susunan pengurus OSIS oleh pembina OSIS, Bapak Imam Widodo dan penandatanganan SK pengurus oleh bapak kepala madrasah, Waka Kesiswaan dan pembina OSIS.¹⁹⁶

Kemudian dalam hal membagi tugas dan fungsi Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu berorientasi kepada tercapainya hubungan dan interaksi yang baik lintas sectoral. Tugas humas di antaranya mengatur dan menyelenggarakan hubungan madrasah dengan wali siswa, yaitu kesepahaman visi antara madrasah dengan wali siswa dalam rangka memajukan mutu madrasah, dengan komite madrasah, hubungan intern madrasah, hubungan dengan instansi vertical, hubungan

¹⁹⁴ Wawancara dengan Nurhadi, waka sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁹⁵ Dokumen program kegiatan Waka Kesiswaan yang ditunjukkan ke peneliti saat wawancara pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁹⁶ Dokumen Waka Kesiswaan yang didapat peneliti pada tanggal 23 Januari 2020

dengan instansi lain dan tokoh masyarakat, tokoh agama dan masyarakat umum.¹⁹⁷

Adapun dalam rangka *show of force* MTs Negeri 1 Tulungagung oleh bidang humas agar lebih terkenal masyarakat salah satu kegiatannya adalah pawai mobil hias dalam rangka HUT RI ke 72. MTs Negeri 1 Tulungagung menampilkan dua mobil yang bertema kerajaan dan tarian adat dari Aceh (Tari Saman). Dalam perjalanan pengisi pawai mobil, memeragakan gerakan tari saman yang mendapat pujian dari masyarakat sekitar, sedangkan untuk kerajaan bertema menggambarkan babat Tulungagung. Rute pawai mobil ini, star dari OTB dan finish di lapangan BETA Beji. Kegiatan pawai mobil hias ini untuk menunjukkan eksistensi MTs Negeri 1 Tulungagung.¹⁹⁸

Waka bidang humas bertanggung jawab dan berfungsi mengkoordinir komponen-komponen di atas sehingga pelaksanaan perannya berjalan secara optimal sehingga bisa membantu kemajuan dan *elektabilitas* madrasah dari sisi hubungan masyarakat.¹⁹⁹ Selain Humas, manajemen yang tidak kalah pentingnya adalah manajemen sarana dan prasarana madrasah yang dikoordinasi oleh waka sarpras. Sarana dan prasarana madrasah berusaha untuk dipenuhi agar kegiatan proses belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler berjalan lancar. Waka sarpras bertanggung jawab dan berfungsi mengoodinisasi penggunaan sarpras secara optimal sesuai peruntukannya.²⁰⁰

Setelah pembagian TUSI (tugas dan fungsi) kepada wakil kepala madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga memperhatikan optimalisasi pembagian tugas dan fungsi kepada guru. Tugas guru diarahkan pada penguatan kualitas Pendidikan Agama Islam di MTs Negeri 1 Tulungagung. Tujuan utama pendidikannya adalah bertujuan untuk meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan, dan pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia muslim yang beriman dan

¹⁹⁷ Dokumen program kerja waka humas yang ditunjukkan ke peneliti pada tanggal 11 Januari 2020

¹⁹⁸ Dokumentasi diambil dari Arsip Galeri Foto di Kantor MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 23 Januari 2020

¹⁹⁹ Hasil Observasi pada tanggal 4 Februari 2020

²⁰⁰ Dokumen waka sarpras yang diperoleh peneliti pada tanggal 11 Januari 2020

bertakwa kepada Allah Swt. Serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, masyarakat terdapat dalam gambar, berbangsa dan bernegara.²⁰¹

MTs Negeri 1 Juga memiliki tim pengembang madrasah yang dibentuk untuk mengembangkan semua potensi yang ada di madrasah. Adapun susunan tim pengembang madrasah sebagai berikut.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. TIM PENYUSUN EVALUASI DIRI MADRASAH

**SUSUNAN TIM PENGEMBANG MADRASAH
MTsN TULUNGAGUNG
PERIODE 2018/2019 – 2019/2020**

| No | Jabatan | Nama / NIP | Jabatan di Madrasah |
|----|--|---|--|
| 1. | Pengarah/Penasehat | 1. Drs. H.Kirom Rofi'i, M.Pd 2. H. Muhaji, S.Ag | Pengawas PAI Komite Madrasah |
| 2. | Penanggung Jawab | Drs. Kahfi Nuruddaja / 1962091987031002 | Kepala Madrasah |
| 3. | Ketua | Drs. Kahfi Nuruddaja / 1962091987031002 | Kepala Madrasah |
| 4. | Sekretaris | Nur Chusnah, S.Pd / 196909271997032001 | Waka Kesiswaan |
| 5. | Bendahara | Sofiana Nur Hidayah, S.Pd/I 196803251990032001 | JFU, Bendahara Pengeluaran |
| 6. | Seksi : | | |
| | a. Pengembangan Standar Isi | 1. Drs. Bambang Setiono/ 196709281999031002 2. Sami Muji Rahayu, S.Pd/ 198210212007102003 | Waka Kurikulum Guru |
| | b. Pengembangan Standar Proses | 1. Mohamad Imam Widodo, S.Pd/ 197408142005011005 2. Khoiril Huda, S.Ag/ 197607202005011002 | Guru Guru |
| | c. Pengembangan Standar Kompetensi Kelulusan | 1. Dra. Mardianah/ 196808221994032002 2. Anjar Wulandari, S.Pd/ 197911132009012003 | Waka Humas Guru |
| | d. Pengembangan Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan | 1. Dra. Imroatul Sa'adah/ 196903261999032001 2. M. Agus Irwanto, S.Pd/ 197408162007101002 | Guru Guru |
| | e. Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana | 1. Drs. Nurhadi/ 196212111987031001 2. Undirotul Wanita, S.Ag/ 197607262007102002 | Waka Sarpras Guru |
| | f. Pengembangan Standar Pengelolaan | 1. Sugeng, S.Ag/ 196907092007011042 2. Binti Churoti Aimi, S.Pd/ 197002252007012027 | Guru Guru |
| | g. Pengembangan Standar Pembiayaan | 1. Sampuri, A.Ma/ 196009171986011001 2. Mulyono, S.Sos/ 196504222007011015 3. Listiyani, S.Pd/I - | Kepala TU JFU PDAP Guru/OP SAIBA |
| | h. Pengembangan Standar Penilaian | 1. Kamiani, M.Si/ 196803191994032002 2. April Dwi Minarni, S.Pd/ 197104022005012005 | Guru Guru |

Gambar 4.4. SK Tim Pengembang Madrasah di MTs Negeri 1 Tulungagung²⁰²

²⁰¹ Dokumen catatan kepala madrasah tentang tugas guru yang didapat peneliti pada tanggal 4 Februari 2020

²⁰² Dokumen, SK Tim Pengembang Madrasah di MTs Negeri 1 Tulungagung yang didapat Peneliti pada 4 Februari 2020

Mata pelajaran agama sebagai ikon dari madrasah menjadi hal yang dititikberatkan oleh kepala madrasah. Sebagai pembeda dengan sekolah umum sederajatnya (SMP), maka kepala madrasah memberikan tugas penting dan pokok bagi guru bidang studi agama selain optimalisasi penyampaian materi baik teori maupun praktik juga tentang pelaksanaan penanaman nilai religius dan pembiasaan keagamaan. Di antara kegiatan yang diprakarsai oleh guru pada pelajaran agama dalam program keagamaan.

1. Salat duha dan zuhur berjamaah;
2. Membaca Al-Qur'an dan asmaul husna, 15 menit di jam pertama pelajaran;
3. Istigasah dan doa bersama 1 bulan sekali;
4. Budaya mengucapkan salam dan berjabat tangan oleh seluruh warga madrasah;
5. Penyembelihan hewan kurban; dan
6. Peringatan hari besar Islam.²⁰³

Dalam dokumentasi kegiatan istigasah dan doa bersama seluruh siswa MTs Negeri 1 Tulungagung tampak serius mengikuti kegiatan. Bapak ibu guru mata pelajaran agama menjadi penanggung jawab atas kegiatan ini dan juga seluruh warga madrasah terlibat mengikuti dengan serius dan hikmat.²⁰⁴

Seperti halnya perhatian Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung terhadap mata pelajaran agama, dalam membagi tugas dan fungsi kepada guru bidang mata pelajaran umum, kepala madrasah juga memberikan penekanan terhadap keberhasilan prestasi peserta didik agar dapat meningkat dan tidak kalah dengan sekolah sederajat yang notabene umum (SMP). Di samping itu Kepala Madrasah juga memotivasi guru untuk senantiasa berinovasi dan mengembangkan kompetensi dengan mengikuti lomba di sekolah umum. Akhirnya, tanggal 16 Februari 2020, ada Olimpiade Bahasa Inggris se-Keresidenan Kediri di SMU 1 Boyolangu. MTs Negeri 1 Tulungagung mendelegasikan perwakilannya dan meraih juara 1 atas nama Khansa Naqiyatul Ilmi dengan pendamping Bapak Ivan Amirullah Habib, M.Pd. Pada saat yang bersamaan pada 16 februari 2021 ada lomba MTQ seKeresidenan Kediri di SMAN 1 Trenggalek,

²⁰³ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

²⁰⁴ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

delegasi yang dikirim atas nama Jauharotul Abidatul Kholisoh meraih juara 1 dengan pendamping bapak Miftakhul Badar M.Pd.I. Kedua, bidang MHQ (Tahfiz) mendapatkan juara 1 atas nama Fisna Annaki Khoirul Umami dengan pendamping Ibu Siti Noerhayati, S.Pd.I.²⁰⁵ Prestasi yang dimiliki siswa MTs Negeri 1 Tulungagung sangat membanggakan berkat bimbingan para guru yang kreatif dan dinamis.

Peran Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sebagai administrator, tampaknya menjadi perhatian serius. Hal ini dibuktikan adanya pemberian tugas kepada Kepala TU untuk merencanakan administrasi program dan anggaran, mengoordinisasi administrasi ketatausahaan kegiatan tata usaha, melaksanakan surat menyurat, kearsipan, kepegawaian, dan keuangan dan menyusun laporan program, serta program membina staf TU secara reguler.²⁰⁶

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sebagai supervisor melaksanakan program-program penilaian, penelitian dan perbaikan atau peningkatan layanan bimbingan konseling. Dalam hal ini kepala madrasah menugaskan guru BP untuk mengimplementasikan program bimbingan dan pelayanan di madrasah. Di antara TUSI (tugas dan fungsi) Kepala BP sebagai berikut.

- 1) Menyusun dan pelaksana program bimbingan konseling.
- 2) Berkoordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah yang dihadapi peserta didik dari kesulitan belajar maupun masalah pribadi secara umum.
- 3) Memetakan minat dan potensi siswa serta mengarahkan pada lanjutan pendidikan dan pekerjaan yang sesuai.
- 4) Menyusun dan mengadakan program bimbingan secara umum seperti pelatihan dan seminar.

Selanjutnya fungsi guru BP sebagai berikut.

1. Fungsi pemahaman, guru berfungsi menghasilkan pemahaman tentang layanan konseling dapat berupa pemahaman tentang diri sendiri, lingkungan sekitar dan informasi yang dibutuhkan siswa melalui mata pelajaran BK, pelatihan, dan seminar.

²⁰⁵ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

²⁰⁶ Dokumen Program Kerja KTU yang didapat Peneliti pada tanggal 22 Februari 2020

2. Fungsi pencegahan, berfungsi mengupayakan tercegah dan terhindarnya siswa dari permasalahan yang mungkin timbul sehingga dapat menghambat, mengganggu, merugikan perkembangan dan proses kehidupan selanjutnya melalui pengawasan siswa.
3. Fungsi pengentasan, berfungsi mengentaskan dan mengatasi permasalahan-permasalahan siswa melalui bimbingan intensif pada klinik BK.
4. Fungsi pemeliharaan, yaitu agar terpelihara dan terjaganya siswa untuk terus berkembang menggali potensinya.²⁰⁷

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan tugas kepada kepala perpustakaan madrasah untuk melakukan efektivitas penggunaan perpustakaan dengan perincian tugas sebagai berikut.

1. Inventarisasi buku dan hak milik;
2. Perencanaan kebutuhan buku dan penggunaannya;
3. Memberikan wewenang untuk berkoordinasi dengan para guru terkait kebutuhan sumber belajar buku yang diperlukan;
4. Pemanfaatan buku yang terkontrol;
5. Mengoordinisasi dan mengawasi semua kegiatan perpustakaan;
6. Menjalin hubungan dengan perpustakaan lain dalam upaya pengembangan perpustakaan;
7. Mengadakan pembinaan terhadap semua anggota perpustakaan;
8. Menciptakan suasana kondusif dan nyaman di perpustakaan sehingga meningkatkan minat baca warga madrasah;
9. Pelaporan/evaluasi perpustakaan tiap akhir tahun.²⁰⁸

Selain perpustakaan madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga memiliki tiga laboratorium yaitu laboratorium computer, laboratorium bahasa dan laboratorium IPA. Pembagian tugas dan fungsi kepada kepala laboratorium, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menekankan pada optimalisasi pemanfaatan laboratorium sesuai fungsinya dengan pemeliharaan yang baik dan inovasi yang kreatif, sehingga menghindari terbengkalainya laboratorium. Selain itu kepala laboratorium juga bertugas

²⁰⁷ Dokumen Program Kerja Guru BP, diperoleh peneliti pada tanggal 23 Januari 2020

²⁰⁸ Dokumen Program Kerja Kepala perpustakaan, diperoleh peneliti pada tanggal 4

mengawasi dan mengoordinisasi inventaris laboratorium serta bertanggung jawab melaporkan kepada kepala madrasah.²⁰⁹

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam membagi tugas dan fungsi (TUSI) kepada pembina ekstrakurikuler berlandaskan pada pemikiran bahwa kegiatan ekstrakurikuler adalah segala kegiatan di luar kegiatan belajar mengajar di kelas yang dapat mengembangkan potensi bakat dan minat siswa, pembentukan karakter, kemampuan siswa mengintegrasikan mata pelajaran satu dengan yang lain, dan menumbuhkembangkan akhlak islami dan muaranya pada kegiatan yang membantu tercapainya visi madrasah sehingga pembina ekstrakurikuler diberikan kewenangan untuk mengembangkan dan melatih siswa sesuai bidangnya asalkan sejalan dengan visi kemajuan madrasah serta bertanggung jawab kepada kepala madrasah.²¹⁰

Pembina ekstrakurikuler memiliki tugas berupa pengembangan program unggulan ekstrakurikuler sebagai berikut.

1. Mengadakan lomba di madrasah setiap PHBI/PHBN;
2. Mengikuti dan mendelegasikan wakil di setiap lomba dalam berbagai tingkat;
3. Memberikan pengarahan kepada siswa berprestasi.

Adapun target spesifik kegiatan ekstrakurikuler yang harus diusahakan pencapaiannya sebagai berikut.

1. Mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler bidang olahraga keterampilan dan seni yang berkualitas dan mendorong siswa untuk menjuarai berbagai kompetisi minimal di tingkat provinsi.
2. Mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler bidang olahraga keterampilan dan seni yang berkualitas dan mendorong siswa untuk dapat menjuarai lomba karya ilmiah.²¹¹

Prestasi ekstrakurikuler yang telah dicapai pada tahun ini adalah keberhasilan Gerakan Pramuka MTs Negeri 1 Tulungagung

²⁰⁹ Dokumen Program Kerja Kepala Laboratorium, hasil observasi pada 22 Februari 2020

²¹⁰ Dokumen Program Kerja Pembina Kegiatan Ekstra Kurikuler, hasil observasi 4 Februari 2020

²¹¹ Dokumen diambil dari Arsip Prestasi MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

meraih juara 1 Golden Scout, Juara 1 Poneering, dan juara umum 1 putri tingkat propinsi di SMU Al-Hikmah Surabaya.²¹²

Kejuaraan lain yang diraih oleh MTs Negeri 1 Tulungagung yaitu perolehan juara 3 Karate tingkat Jawa Timur yang diadakan FORKI Kabupaten Tulungagung atas nama Farhan Hanif Yudhistira dengan pendamping Ibu Fitroh Anis Sa'adah, M.Pd.I. Dalam lomba ROBOTIKA tingkat nasional di STKIP Tulungagung, Tim robotika MTsN 1 Tulungagung meraih juara 3 kategori *follower speed analog*.²¹³

Berikut prestasi MTs Negeri 1 Tulungagung

²¹² Dokumen diambil dari Arsip Prestasi MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

²¹³ Dokumen diambil dari Arsip Prestasi MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

**REKAPITULASI LOMBA TINGKAT NASIONAL
PERIODE BULAN JULI 2018 - APRIL 2019**

| NO | HASIL LOMBA | NAMA | KELAS | TEMPAT |
|----|--------------------------------------|------------------------------------|-------|-----------------|
| 1 | Juara 2 Olimpiade Matematika | Rayhan Fikry Alamayah | 8.2 | BENGKULU |
| 2 | Juara 3 Olimpiade Matematika | Nuril Izza Ahmady | 9.4 | BENGKULU |
| 3 | Juara Umum Drum Band Tingkat SMP/MTs | Gita Inama Nada MTsN 1 Tulungagung | TIM | Pompa JH Besuki |
| 4 | Juara 3 Lomba Robotika Tingkat | Tim Robotika MTsN 1 | TIM | Univ. |

**REKAPITULASI LOMBA TINGKAT PROVINSI JAWA TIMUR
PERIODE BULAN JULI 2018 - APRIL 2019**

| NO | HASIL LOMBA | NAMA | KELAS | TEMPAT |
|----|----------------------------------|-----------------------|-------|--------------|
| 1 | Juara 2 Lomba Kompetisi Sains | Rayhan Fikry Alamayah | 8.2 | Kamwil Prov. |
| 2 | Juara Harapan 2 Lomba Kompetisi | Nuril Izza Ahmady | 9.4 | Kamwil Prov. |
| 3 | Juara Umum 3 Putri Lomba Pramuka | TIM PRAMUKA MTsN 1 | | MAN 2 |

**REKAPITULASI LOMBA TINGKAT KARESIDENAN KEDIRI
PERIODE BULAN JULI 2018 - APRIL 2019**

| NO | HASIL LOMBA | NAMA | KELAS | TEMPAT |
|----|------------------------------------|--------------------------------|-------|---------------|
| 1 | Juara 1 Lomba Lukis Kaligrafi | Sabrina Sahabila Diva | 8.1 | Pobes |
| 2 | Juara 1 Futsal Tingkat SMP/MTs | TIM Futsal MTsN 1 Tulungagung | TIM | SMAN 1 |
| 3 | Juara 1 Lomba Pioneering Pramuka | TIM Pramuka MTsN 1 | TIM | MAN 3 Bitar |
| 4 | Juara 1 Lomba SMUBOY Sains | Nur Ihsan Nova R. Dan | TIM | SMU Boyolangu |
| 5 | Juara 1 Lomba Lukis Kaligrafi | Sabrina Sahabila Diva | 8.1 | SMAN 1 |
| 6 | Juara 1 Lomba MTQ Putri | Jauharotul Abidatiil Kholishoh | 8.2 | SMAN 1 |
| 7 | Juara 1 Lomba Lukis Kaligrafi | Juwita Hani Prastika | 8.3 | MAN 2 Kota |
| 8 | Juara 1 Lomba MTQ Putri | Jauharotul Abidatiil Kholishoh | 8.2 | MAN 2 Kota |
| 9 | Juara 1 Lomba Sering Stick Pramuka | TIM Pramuka MTsN 1 Tulungagung | TIM | MAN 1 |
| 10 | Juara 1 Coffee Arts Pramuka | TIM Pramuka MTsN 1 Tulungagung | TIM | MAN 1 |
| 11 | Juara 1 Futsal Rajawali CUP Kediri | TIM Futsal MTsN 1 Tulungagung | TIM | GOR Jayabaya |
| 12 | Juara 2 Lomba Nasyid Modern | TIM Nasyid MTsN 1 Tulungagung | TIM | MAN 2 Kota |
| 13 | Juara 2 Lomba Fotografi Pramuka | NDVITA ANNISA | 8.5 | MAN 3 Bitar |
| 14 | Juara 2 Lomba Administrasi Pramuka | TIM Pramuka MTsN 1 | TIM | MAN 3 Bitar |
| 15 | Juara 2 MTQ Putri | Fina Annaki Khoirul Umami | 8.4 | SMAN 1 |
| 16 | Juara 3 Olimpiade Bahasa Inggris | Aulia Vionanda Eka Putra | 9.3 | SMAN 1 |
| 17 | Juara 3 Lomba Karate AntarPelajar | Farhan Hanif Yudhistira | 8.3 | Pemkab Bitar |
| 18 | Juara 3 Lomba Karate AntarPelajar | Rifqi Khoiriyah Akmal | 8.2 | Pemkab Bitar |
| 19 | Juara 3 Lomba Karate AntarPelajar | Diyah Fadilah | 8.4 | Pemkab Bitar |
| 20 | Juara 3 Futsal Rajawali Cup | TIM Futsal MTsN 1 Tulungagung | TIM | Liga Futsal |
| 21 | Juara Harapan 1 Lomba Lukis | Sabrina Sahabila Diva | 8.1 | MAN 2 Kota |
| 22 | Juara Harapan 1 MTQ Putri | Fajar Muntaza Mukti | 7.1 | MAN 2 Kota |
| 23 | Juara Harapan 1 Olimpiade Bahasa | Khamza Naqiyatul Ilmi | 7.8 | SMAN 1 |

**REKAPITULASI LOMBA TINGKAT KABUPATEN TULUNGAGUNG
PERIODE BULAN JULI 2018 - APRIL 2019**

| NO | HASIL LOMBA | NAMA | KELAS | TEMPAT |
|----|----------------------------|-------------------------|-------|-----------|
| 1 | Juara 1 Lomba Panahan 15 M | MUHAMMAD LATIF FAIQUL | 7.4 | Pemkab |
| 2 | Juara 1 Lomba Panahan 30 M | Nabila Sahabila | 7.3 | Pemkab |
| 3 | Juara 1 Karate 47 Kg. | Farah Asyifa Nur Almala | 9.4 | GOR Lembu |

| | | | | | |
|----|-------------------------------------|--------------------------------|-----|-------------|-----------------|
| 4 | Juara 1 Lomba Sandi Pramuka | TIM Pramuka MTsN 1 Tulungagung | TIM | | Sanggar Pramuka |
| 5 | Juara 1 Lomba MTQ Putri | Jauharotul Abidati Kholisoh | 8.2 | AKSIOMA | |
| 6 | Juara 1 Lomba Pidato Bahasa | Moh. Fairus Alauddin Yahya | 9.2 | AKSIOMA | |
| 7 | Juara 1 Lomba Pidato Bahasa Arab | Ahmad Maulana Insyad | 9.3 | AKSIOMA | |
| 8 | Juara 1 Lomba Lukis Kaligrafi Putra | Iham Yusuf Mahendra | 9.8 | AKSIOMA | |
| 9 | Juara 1 Lomba Lukis Kaligrafi Putri | Alvina Nadhif Warastri | 9.3 | AKSIOMA | |
| 10 | Juara 1 Lomba Tenis Meja Putra | Rizal Muhyidin | 9.7 | AKSIOMA | |
| 11 | Juara 1 Lomba Catur Putra | Taufiq Yunus | 9.5 | AKSIOMA | |
| 12 | Juara 1 Gerakan Kepalagmerahan | AZIFAH AZKA | 9.3 | IAIN | |
| 13 | Juara 1 Kepemimpinan PMR | SALSABLA RAHMANDA MUJSA | 8.1 | IAIN | |
| 14 | Juara 1 sanitasi kesehatan PMR | LINDA FATKURNIAWATI | 8.1 | IAIN | |
| 15 | Juara UMUM 3 Kali berturut-turut | TIM PMR MTsN 1 | TIM | IAIN | |
| 16 | Juara 1 Lomba Lukis Kaligrafi | Alvina Nadhif Warastri | 9.3 | Bimbel Plus | |
| 17 | Juara 2 Lomba Panahan 20 M | MUHAMMAD LATIF FAIQUL | 7.4 | Pemkab | |
| 18 | Juara 2 lomba panahan aduan | Nabila Salsabila | 7.3 | Pemkab | |
| 19 | Juara 2 Lomba Karate 70 Kg | Al-Latif Dwibisono | 9.9 | HUT RI | |
| 20 | Juara 2 Lomba Karate 54 Kg | Nadia Amru Khalifa | 9.1 | HUT RI | |
| 21 | Juara 2 Lomba Remang Gaya Bebas | Alfia Ekti Rosyada | 8.3 | HUT RI | |
| 22 | Juara 2 Lomba Remang Gaya | Alfia Ekti Rosyada | 8.3 | HUT RI | |
| 23 | Juara 2 Menulis Berita Pramuka | Novita Annisa Muthoharoh | 8.5 | Kwarcab | |
| 24 | Juara 2 Lomba Tahfidz Putri | Fizna Annaki Khoirul Umami | 8.4 | AKSIOMA | |
| 25 | Juara 2 Lomba MTQ Putri | Nina Nathania Nadhah | 9.2 | AKSIOMA | |
| 26 | Juara 2 Lomba Kitab Kuning Putri | Shima Khoiru Syafa'ah | 9.3 | AKSIOMA | |
| 27 | Juara 2 Lomba Kitab Kuning Putra | Rojana Zalfa Thoriq | 9.4 | AKSIOMA | |
| 28 | Juara 2 Lomba Pidato Bahasa Inggris | Krisna Alayda Fadma | 9.2 | AKSIOMA | |
| 29 | Juara 2 Pidato bahasa Inggris Putra | Auzan Arvian | 7.1 | AKSIOMA | |
| 30 | Juara 2 Lomba Lukis Kaligrafi Putri | Sabrina Salsabila | 8.1 | AKSIOMA | |
| 31 | Juara 2 Lomba Singer Madrasah | Ahmad Maulana Insyad | 9.3 | AKSIOMA | |
| 32 | Juara 3 Lomba Panahan 15 M | Nabila Salsabila | 7.3 | HUT RI | |
| 33 | Juara 3 Lomba Tenis Meja Putra | Rizal Muhyidin | 9.7 | HUT RI | |
| 34 | Juara 3 Lomba Karate 45 Kg. | Alfia Az Zahrani Putri | 8.6 | HUT RI | |
| 35 | Juara 3 Lomba Karate 54 Kg | Salsabila Putri Safira G. | 9.4 | HUT RI | |
| 36 | Juara 3 Lomba Karate 54 Kg | Erina Insyadiyah | 9.1 | HUT RI | |
| 37 | Juara 3 Gaya Kupu-Kupu 100 M | Alfia Ekti Rosyada | 8.3 | HUT RI | |
| 38 | Juara 3 Gaya Dada 100 M | Alfia Ekti Rosyada | 8.3 | HUT RI | |
| 39 | Juara 3 Lomba Tahfidz Putri | Kanzai Abdillah | 9.8 | AKSIOMA | |
| 40 | Juara 3 Lomba Kitab Kuning Putri | Rizka Nafanda Wulandari | 8.7 | AKSIOMA | |
| 41 | Juara 3 Pidato Bahasa Inggris Putri | Delima Puteri Fathimah | 9.3 | AKSIOMA | |
| 42 | Juara 3 Futsal | TIM Futsal MTsN 1 Tulungagung | TIM | AKSIOMA | |
| 43 | Juara 3 Bulutangkis Putra | MUHAMMAD LABIB ZAIDAN | 9.8 | AKSIOMA | |
| 44 | Juara 3 Pertolongan Pertama PMR | Ametia Citra Florenka | 8.1 | IAIN | |
| 45 | Juara 3 Kesiapsiagaan PMR | Belva Aprilia Putri | 8.1 | IAIN | |
| 46 | Juara 3 Lomba Lukis Kaligrafi | Juwita Meyli Prastika | 8.3 | Tulungagung | |
| 47 | Juara 3 Lomba Yel-Yel Pramuka | TIM Pramuka MTsN 1 Tulungagung | TIM | Kwarcab | |
| 48 | Juara Harapan 1 MTQ Putra | Fajar Muntaza Mukti | 7.1 | AKSIOMA | |
| 49 | Juara Harapan 1 Tahfidz Putri | Alfiya Humaida | 8.2 | AKSIOMA | |
| 50 | Juara Harapan 1 Lomba Lukis | Arihni Roikatul Jannah | 7.8 | AKSIOMA | |
| 51 | Juara Harapan 1 Lomba Singer Putri | Fizna Annaki Khoirul Umami | 8.4 | AKSIOMA | |
| 52 | Juara harapan 2 Tahfidz Putri | Bifenty Afaza Medica | 9.2 | AKSIOMA | |
| 53 | Juara Harapan 2 Lomba Pidato | Rofiqoturrohmah | 8.4 | AKSIOMA | |
| 54 | Juara harapan 3 Lomba Lukis Mural | Alvina Nadhif Warastri, DKK | 9.3 | Ngujang | |
| 55 | Juara Harapan 3 Lomba Pidato | Nazzil Abror | 8.1 | AKSIOMA | |
| 56 | Juara Harapan 3 Lomba Pidato | Rajvi Muhammad An Nashiri | 8.3 | AKSIOMA | |
| 57 | Juara Harapan 3 Lomba Pidato | Putri Gita Driya | 9.4 | AKSIOMA | |

KETERANGAN :

1. JUARA 1 = 27 PIALA
2. JUARA 2 = 23 PIALA
3. JUARA 3 = 24 PIALA
4. HARAPAN 1 = 7
5. HARAPAN 2 = 3
6. HARAPAN 3 = 4

JUARA UMUM = 3 PIALA
 PIALA BERGILIR = 2 PIALA
 PIALA TETAP = 1 PIALA

Gambar 4.5. Pretasi MTs Negeri 1 Tulungagung²¹⁴

²¹⁴ Dokumen diambil dari Arsip Prestasi MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan adanya upaya kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung melalui pembagian kerja. Pembagian kerja yang profesional bisa mendorong guru-guru bekerja secara maksimal untuk mendidik para siswa meraih prestasi yang gemilang.

c. Penyiapan Kaderisasi Pemimpin

Pengaderan calon pemimpin yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 Tulungagung adalah melalui beberapa tahap strategi yang direncanakan, yaitu sebagai berikut.

1. Memetakan kompetensi dan potensi kader, artinya kepala madrasah sudah melihat dan mengawasi kemampuan personal masing-masing kader;
2. Memberikan amanah dan tugas yang strategis sesuai hasil pemetaan kepada yang bersangkutan.

Seperti halnya yang disampaikan oleh Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA, berikut ini.

“yang dilakukan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam penyiapan kaderisasi pemimpin/pejabat di madrasah adalah dengan memberikan kesempatan setiap guru dan karyawan dalam mengikuti diklat/*workshop* yang dilaksanakan oleh lembaga penyelenggaraan diklat/*workshop*. Praktik pemberian kesempatan ini diberikan kepada semua guru-guru secara bergilir”.²¹⁵

3. Memberikan kebebasan kepada kader untuk berlatih, berproses dan mengembangkan diri pada bidang yang digelutinya serta melihat kemampuannya mengorganisir serta menyelesaikan masalah dan tantangan secara mandiri. Seperti halnya yang disampaikan Miftakhul Badar, Guru Seni Budaya dan Keterampilan, berikut ini.

“Dalam penyiapan kader pemimpin, yaitu dengan proses penyiapan kader oleh Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dengan mengikutkan *workshop leadership* atau *workshop* yang lain melalui waka-wakanya atau guru-guru yang ditunjuk Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung. Kemudian setelah itu kepala madrasah memberikan kesempatan untuk menjadi ketua panitia dalam kegiatan-kegiatan di madrasah

²¹⁵ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

secara bergiliran. Menurut Beliau menjadi ketua atau pemimpin adalah sebuah keterampilan dan butuh pengalaman sehingga masing-masing harus pernah merasakan dan melatihnya, misalnya menjadi ketua panitia miladiyah, peringatan hari besar dan lain-lain”.²¹⁶

Waka bidang humas juga menjelaskan hal sebagai berikut.

“Untuk penyiapan kaderisasi dalam setiap kegiatan madrasah kepanitiaan dibuat bergantian personilnya dan menugaskan bapak/ibu guru mengikuti pelatihan/*workshop*. Yang paling sering beliau juga mendakan diklat *public speaking* bagi guru-guru untuk persiapan menjadi seorang pemimpin, kemampuan berbicara itu penting, juga bermanfaat bagi para guru dalam menghadapi atau berkomunikasi kepada wali murid. Jadi, diharapkan setiap guru di madrasah kami mahir dalam berkomunikasi”.²¹⁷

4. Pendekatan internal/*mentorship* secara lebih intensif dan pemberian pengalaman keprofesian.

Langkah pemberian pengalaman profesi dilakukan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung seperti keterangan hasil wawancara dengan Mohamad Imam Widodo selaku Guru Matematika, berikut ini.

“Kepala madrasah melakukan kaderisasi dengan cara melibatkan beberapa guru yang dianggap mampu untuk ikut menjadi panitia dalam kegiatan-kegiatan di MTs Negeri 1 Tulungagung. Misalnya dalam kegiatan persiapan Peringatan hari besar Islam”.²¹⁸

Hal serupa disampaikan pula oleh Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab, berikut ini.

“Kepala Madrasah membentuk/memilih waka dengan cara melibatkan guru-guru dalam kepanitiaan (dalam kegiatan) kemudian beliau melihat kinerja dan menilai”.²¹⁹

²¹⁶ Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

²¹⁷ Wawancara dengan Mardianah Waka Bidang Humas pada tanggal 11 Januari 2020

²¹⁸ Wawancara dengan Mohamad Imam Widodo, Guru Matematika pada tanggal 22 Februari 2020

²¹⁹ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

Senada dengan hal tersebut, Bambang Setiono, waka kurikulum menjelaskan bahwa kepala madrasah selalu berupaya menghadirkan para guru melalui suatu kegiatan melalui kepanitiaan.

“Dalam kaderisasi, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung berupaya untuk menghadirkan para guru melalui suatu kegiatan (dilibatkan dalam kepanitiaan) secara merata dan bergantian sehingga para guru bisa belajar dan memiliki pengalaman dalam kegiatan tersebut”.²²⁰

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan adanya menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung melalui promosi jabatan.

d. Tindakan Tegass agar Terjadi Transformasi Organisasi.

Ketegass Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam memimpin madrasah menuju lembaga pendidikan yang lebih berkompeten ditunjukkan dengan sikap disiplin dan juga tindak lanjut dari hasil pengawassan yang dilakukan. Ketegass Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung terdiri dari dua bentuk, yaitu ketegass target yaitu kepala madrasah memiliki target keberhasilan yang jelas untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang lebih berkompeten, ketegass tersebut terlihat dari perencanaan program kerja yang dilaksanakan dan juga dikontrol implementasinya.

Salah satu kontrol dan alat mempermudah supaya visi misi diikuti dan dilaksanakan para warga madrasah, menurut Nurhadi, dijelaskan sebagai berikut.

“Dengan sering mengingatkan visi dan misi madrasah jika perlu hafal, juga memasang disetiap kelas/tempel yang sering dan mudah dibaca juga moto atau yel-yel madrasah sehingga kita ini punya haluan, kita ingat dan kita bangga, visi misi hanyalah sebuah rencana apabila tidak didengungkan dan diupayakan pelaksanaannya”.²²¹

Ketegass selanjutnya adalah ketegass aturan. Apabila kepala madrasah menemukan suatu masalah, penyalahgunaan,

²²⁰ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulumpada tanggal 7 Maret 2020

²²¹ Wawancara dengan Nurhadi waka sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

aturan yang dilanggar, keteledoran dalam tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh bawahannya, kepala madrasah memperingatkan dan jika diperlukan juga dengan pemberian hukuman.²²² Hal tersebut dibenarkan oleh Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis, berikut ini.

“Kepala madrasah mampu membaca situasi dan kondisi kalau mungkin tujuan yang dicapai tidak sesuai dengan tupoksi maka Kepala Madrasah pasti mengingatkan dengan cara tegas tapi halus, dengan pendekatan dipanggil di ruang kepala madrasah. Sikap itu menurut saya, adalah perwujudan bapak pimpinan dalam mengarahkan para guru agar dinamis dalam menjalankan tupoksi”.²²³

Hal senada disampaikan oleh Wiwin Esti Cahyani, Guru BK, berikut ini.

“Kepala Madrasah memberikan arahan dan sekaligus memberikan teguran secara pribadi pada bawahan yang tidak dinamis dalam melaksanakan tugas dan program MTs Negeri 1 Tulungagung. Secara pribadi ini juga untuk menjaga perasaan yang bersangkutan, namun kami mayoritas para guru sebenarnya sudah mempunyai rasa mawas diri yang tinggi, apabila sekali mendapat teguran kami pasti sudah berusaha memperbaiki dan mengakui kesalahan”.²²⁴

Menurut Bambang Setiono, ketegasan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam memimpin madrasah menuju lembaga pendidikan yang lebih berkompeten ditunjukkan sikap tegas kepala madrasah dalam menjalankan aturan madrasah, hal ini sesuai penjelasannya, sebagai berikut ini.

“Madrasah telah membuat aturan yang dituangkan dalam bentuk tata-tertib madrasah dan pakta integritas yang harus diikuti oleh seluruh pendidikan dan tenaga kependidikan dan juga siswa. Yang saya tahu, Bapak Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu menerapkan penegakan aturan. Misalnya yang paling ringan, aturan yang menyebutkan bahwa guru maupun siswa yang telat mengikuti upacara bendera harus menunggu di luar gerbang, maka dalam pelaksanaannya aturan-aturan tersebut benar-benar

²²² Hasil observasi pada tanggal 23 Januari 2020

²²³ Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

²²⁴ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru BK pada tanggal 23 Januari 2020

dilaksanakan tidak peduli guru baru atau guru senior tanpa tebang pilih”.²²⁵

Waka Bidang Humas menyampaikan hal senada, sebagai berikut ini.

“Kepala Madrasah memantau kedisiplinan guru dengan mensosialisasikan aturan yang berlaku tentang cek kehadiran dengan *fingerprint*, *fingerprint* ini secara otomatis akan mengecek kehadiran guru sejak datang dan pulang dan akan direkap diakhir bulan, beliau memberikan sanksi bagi guru yang melanggar aturan memanggil guru yang melanggar aturan diperingatkan dan diberikan solusi”.²²⁶

Kepala Tata Usaha menyampaikan hal berikut ini.

“Kepala madrasah memberikan peringatan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (baik secara lisan maupun tertulis) yang melanggar, memberikan sanksi bagi yang melanggar tanpa diskriminasi”.²²⁷

Menurut Khoiril Huda, Guru Bahasa Arab, menambahkan hal berikut ini.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menegur guru yang tidak disiplin. Kepala madrasah menjelaskan bahwa ketidakhadiran akan terpantau Kementerian Agama (atasan) melalui *fingerprint* dan menyebabkan berkurangnya gaji”.²²⁸

Selain dengan pemberian teguran, ketegasan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tentang kinerja juga dilakukan dengan adanya supervisi capaian kinerja. Hal itu sebagaimana yang disampaikan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung, Kahfi Nurudduja, berikut ini.

“Kami mengupayakan dalam memberikan tindakan tegas kepada bawahan agar madrasah menjadi maju dengan memberikan pembinaan secara berkelompok maupun secara perorangan dengan memberikan target kariernya serta diadakan supervise sejauh mana capaian kerjanya.

²²⁵ Wawancara dengan Bambang Setiono waka kurikulum, pada tanggal 7 Maret 2020

²²⁶ Wawancara dengan Mardianah, waka humas pada tanggal 11 Januari 2020

²²⁷ Wawancara dengan Syihabbudin, kepala tata usaha pada tanggal 23 Januari 2020

²²⁸ Wawancara dengan Khoiril Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

Supervisi lebih saya tekankan pada arah terciptanya guru yang dinamis dalam memajukan madrasah".²²⁹

Hal ini didukung dengan pernyataan Bambang Setiono, waka kurikulum, yaitu diadakannya supervisi kinerja guru oleh kepala madrasah setiap bulan agar para guru memiliki peran yang dinamis dalam ikut serta memajukan madrasah".²³⁰ Nur Chusnah, Waka Kesiswaan, menambahkan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung mengadakan supervisi dan mengevaluasi program kerja MTs Negeri 1 Tulungagung, untuk melihat bagaimana dinamikanya para guru dalam melaksanakan program.²³¹

Dari paparan di atas, peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membangun personalia yang dinamis.

- e. Pemberian Pengakuan, Penghargaan dan Penyelesaian Problem yang Menghambat Transformasi.

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam memberikan pengakuan dan penghargaan kepada bawahan yang memiliki prestasi, lebih mengedepankan perilaku yang humanis kepada bawahan. Penghargaan diberikan dengan menyampaikan ucapan atau pujian baik secara pribadi maupun disampaikan secara umum dihadapan warga madrasah pada saat rapat, pertemuan, dan upacara atau apel kegiatan tertentu. Misalnya ungkapan pujian, terima kasih dan selamat atas keberhasilan Ibu Kamiati dalam mendampingi peserta didik sehingga memperoleh juara dalam lomba karya tulis ilmiah.²³²

Dalam menyelesaikan berbagai masalah dan menghadapi tantangan, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung berusaha segera menyelesaikan masalah tersebut untuk menghindari berlarutnya masalah dengan melibatkan dan mengomunikasikan pada seluruh bawahan yang dipimpin. Bawahan yang dilibatkan meliputi seluruh struktur kepengurusan, baik dari wakil kepala atau komite jika

²²⁹ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 23 Januari 2020

²³⁰ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulum pada tanggal 7 Maret 2020

²³¹ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

²³² Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

diperlukan dan disesuaikan dengan hal/masalah yang dihadapi untuk mengambil solusi terbaik dengan mempertimbangkan usulan mereka. Dengan musyawarah ini risiko kesalahan dan tergesa-gesa dalam analisis masalah akan terminimalisasi.²³³

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung Kahfi Nurudduja selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan penjelasan sebagai berikut.

“Problem sekecil apapun harus segera diselesaikan dicari solusi yang terbaik, sebab masalah yang kecil jika tidak segera diselesaikan tidak menutup kemungkinan berkembang menjadi masalah yang besar dan melebar. Caranya ya dengan musyawarah supaya tercapai mufakat dan memperoleh solusi terbaik dari berbagai sudut pandang”.²³⁴

Hal senada disampaikan oleh Wiwin Esti Cahyani, Guru BK, berikut ini.

“Kepala madrasah mengadakan rapat/diskusi dalam *review* pelaksanaan program MTs Negeri 1 Tulungagung yang tercapai atau tidak tercapai dalam setiap akhir kegiatan program. Dari evaluasi tersebut, dapat ditentukan tindak lanjut untuk mempertahankan, mengganti, atau memperbaiki sebuah keputusan yang akan diambil. Dalam diskusi guru sudah mulai terbiasa untuk menyampaikan pendapatnya, tidak hanya berupa dukungan justru yang banyak adalah sanggahan. Hal ini menunjukkan tingkat analisis kritis dari guru sudah mulai meningkat”.²³⁵

April Dwi, Guru Bahasa Inggris memberikan pernyataan yang mendukung pernyataan di atas.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sering mencermati dan mempelajari *problem-problem* yang ada di MTs Negeri 1 Tulungagung. Selanjutnya memikirkan dengan serius untuk mencari solusinya bersama pihak-pihak yang terkait”.²³⁶

Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab merinci penjelasan sebagai berikut.

²³³ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

²³⁴ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

²³⁵ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru BK pada tanggal 23 Januari 2020

²³⁶ Wawancara dengan April Dwi, Guru bahasa Inggris pada tanggal 22 Februari 2020

“Jika ada permasalahan yang muncul, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan alternatif pemecahan dan memusyawarahkan kepada guru. Bapak kepala madrasah juga mengajak kerja sama guru dalam menanggulangnya. Menurut saya beliau selalu mengorbankan orang lain dalam implementasi kepemimpinannya”.²³⁷

Menurut Nur Chusnah, Waka Kesiswaan.

“Dalam menghadapi masalah, Bapak Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu berkoordinasi dengan jajaran pimpinan yang terkait dan komite madrasah. Untuk menanggapi permasalahan madrasah, yang saya tahu bapak kepala dengan para waka melakukan diskusi untuk mencari solusi bersama Komite MTs Negeri 1 Tulungagung”.²³⁸

Kepala tata usaha menambahkan.

“Masalah selalu ada, untuk menanggapi bersama unsur pimpinan, berdiskusi mencari solusi dalam setiap permasalahan, komite madrasah, unsur pimpinan membahas bersama menyelesaikan permasalahan”.²³⁹

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menciptakan perilaku yang humanis.

4. Kepala Madrasah Mengembangkan diri Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut

Dalam membina individu pada aspek tanggung jawab guru, kepala MTs Negeri 1 Tulungagung melakukan pengawasan berkala terhadap kinerja dan tanggung jawab guru. Selain itu pengawasan dilakukan agar kegiatan belajar mengajar berlangsung terarah dan terkontrol.²⁴⁰

Dalam hal pembinaan karakter disiplin Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung lebih cenderung pada langkah percontohan/*modelling/ uswatun hasanah* yaitu sikap kepala

²³⁷ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

²³⁸ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

²³⁹ Wawancara dengan Syihabuddin kepala tata usaha pada tanggal 22 Februari 2020

²⁴⁰ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

madrasah melaksanakan disiplin lebih baik daripada guru-guru supaya sikap tersebut dapat ditiru dan diduplikasikan oleh para guru. Selain itu, pembentukan sikap disiplin juga melalui pembiasaan seperti biasa tepat waktu, terbiasa berakhlak baik, terbiasa bertutur kata yang baik, tegas terhadap tanggung jawab dan hak, dan juga terbiasa membina hubungan yang harmonis terhadap sesama. Semua hal di atas dilakukan kepala madrasah untuk memberi contoh disiplin pada bawahannya.

Selain itu juga dengan memberikan motivasi untuk selalu meningkatkan kualitas diri baik dalam jenjang karier/pendidikan lanjut maupun meningkatkan kualitas layanan di madrasah serta selalu memiliki inovasi-inovasi yang terbaru demi kemajuan madrasah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Nurhadi, Waka Sarpras, berikut ini.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberi motivasi baik motivasi secara pribadi maupun secara umum untuk meningkatkan kualitas diri untuk menjadi warga madrasah yang profesional dan juga untuk meningkatkan karier serta meningkatkan mutu pelayanan di madrasah secara prima. Peningkatan karier ini di antaranya adalah sertifikasi”.²⁴¹

Lebih lanjut Waka Bidang Humas menjelaskan hal berikut ini.

“Pendekatan secara keseluruhan dilaksanakan pada saat sosialisasi kegiatan madrasah. Pendekatan secara pribadi mengarahkan mengikuti kegiatan *workshop*/pelatihan untuk pengembangan kecerdasan intelektual masing-masing guru, dan pengembangan profesional guru dan juga motivasi untuk melanjutkan Pendidikan ke jenjang selanjutnya sehingga meningkatkan kompetensi profesionalnya”.²⁴²

Hal serupa disampaikan oleh Kepala Tata Usaha, sebagai berikut ini.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menekankan dan mengarahkan pentingnya mengikuti kegiatan *workshop*, pelatihan dan melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya dalam rangka meningkatkan kualitas SDM di MTs Negeri 1 Tulungagung ini. Secara ilmiah pengetahuan perlu dikembangkan melalui studi lanjut atau *workshop* sedangkan pelatihan sebagai bentuk pengembangan keterampilan. Namun keikutsertaan dalam kegiatan-

²⁴¹ Wawancara dengan Nurhadi waka sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

²⁴² Wawancara dengan Mardianah Waka Bidang Humaspada tanggal 11 Januari 2020

kegiatan tersebut tidak akan bermanfaat apabila tidak diikuti dengan *follow up* atau kemampuan menerapkan ilmu yang didapatkan tersebut”.²⁴³

Adapun menurut Fitroh Anik Sa’adah, Guru Bahasa Arab sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberi motivasi untuk meningkatkan kualitas dirinya untuk meningkatkan karier dan juga meningkatkan mutu pelayanan di madrasah. Manajemen pelayanan mutu merupakan salah satu misi dari MTs Negeri 1 Tulungagung dalam rangka menjadikan madrasah sebagai madrasah yang adaptatif dan responsif terhadap semua kalangan, pelayanan bisa berarti luas, pelayanan kepada peserta didik berupa pengajaran yang berkualitas”.²⁴⁴

Dari paparan data di atas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sangat peduli secara pribadi terhadap peningkatan kualitas pribadi bawahannya untuk menjadi pribadi yang profesional, karena dengan peningkatan dan pengembangan diri bawahannya dapat memperlancar dan mempercepat pencapaian visi misi madrasah.

Dan untuk memberikan kesadaran disiplin kepada bawahan kepala madrasah lebih menggunakan teknik kesadaran pribadi dari pada instruksi disiplin. Salah satu strateginya adalah dengan melakukan komunikasi intens. Wiwin Esti Cahyani, Guru BK menegaskan:

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam mendekati pribadi para bawahan agar memiliki kemauan meningkatkan kualitas diri dengan melibatkan semua guru dalam even-even madrasah baik secara akademis maupun nonakademik. Dengan pendekatan ini guru akan merasa dihargai dan dilibatkan partisipasinya dalam kegiatan sehingga rasa percaya dirinya akan bertambah, keinginan untuk mengembangkan potensi diri juga semakin kuat sehingga tidak stagnan, guru akan semakin dinamis dalam mengikuti perkembangan”.²⁴⁵

²⁴³ Wawancara dengan Syihabudin kepala tata usaha, pada tanggal 22 Februari 2020

²⁴⁴ Wawancara dengan Fitroh Anissa’adah, Guru Bahasa Arab pada tanggal 24 Februari

²⁴⁵ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru BK pada tanggal 23 Januari 2020

Senada dengan hal tersebut Mohamad Imam Widodo selaku Guru Matematika menambahkan.

“Caranya ya kepala madrasah memanggil beberapa guru ke ruang kepala untuk diajak berdiskusi dan memberikan semangat dalam melaksanakan semua kegiatan yang dibebankan kepada mereka. Tetapi meskipun dipanggil kedalam ruang kepala, jarang jika secara personal. Lebih sering memanggil beberapa orang misalnya Kepala TU beserta staf jadi memanggil personalia yang tugasnya dalam 1 bidang”.²⁴⁶

Hal serupa juga diungkapkan oleh Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis.

“Untuk memberikan kesadaran disiplin dengan memotivasi masing-masing person, diminta pendapat, diberi kepercayaan, dengan pendekatan yang variatif, sehingga masing-masing *person* tadi mempunyai percaya diri dan merasa terlibat serta bertanggung jawab atas kemajuan madrasah sehingga mereka mau untuk terus berbenah diri dan meningkatkan kedisiplinan”.²⁴⁷

Pembinaan disiplin oleh kepala madrasah pada bawahan berorientasi kepada optimalisasi kompetensi guru, ketuntasan tugas dan terciptanya hubungan baik. Integrasi antara keduanya memberikan dampak positif pada disiplin kerja tinggi para guru. Kepala madrasah memberikan pengarahan spesifik dan juga motivasi yang baik melalui gaya kepemimpinan visioner dan wibawa, sehingga guru tidak akan merasa tertekan dan tidak nyaman oleh tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga terjalin sikap disiplin guru dan hubungan yang produktif.²⁴⁸

Dalam membina individu pada aspek komitmen guru, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung melakukan berbagai cara di antaranya melalui peraturan yang tegas, pembiasaan penyelesaian tugas dengan tuntas, penyampaian informasi kemajuan madrasah, dan mengusahakan terpenuhinya kelengkapan dan fasilitas yang

²⁴⁶ Wawancara dengan Mohamad Imam Widodo, Guru Matematika pada tanggal 22 Februari 2020

²⁴⁷ Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

²⁴⁸ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

dibutuhkan guru sehingga tidak ada kesempatan untuk tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan profesinya.²⁴⁹

Dalam membina kesungguhan guru, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tegas dalam melakukan pengawasan kepada guru dalam menaati peraturan madrasah melalui penyampaian pengawasan berkala satu bulan sekali apabila ada pelanggaran diberikan peringatan baik lisan maupun tertulis. Efek jera diperlukan dalam penindakan disiplin dan tolok ukur kesungguhan guru.²⁵⁰

Dari paparan di atas, peneliti mendapat temuan adanya kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan pengembangan bawahan yang profesional.

b. Pencapaian Tujuan Lembaga

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menggerakkan para guru untuk memiliki empat nilai, yaitu nilai agama, nilai sosial, nilai moral dan nilai-nilai yang terkait dengan perundang-undangan yang berlaku di Negara Republik Indonesia.

Nilai agama diarahkan kepada penguatan komitmen memegang teguh aturan-aturan yang telah digariskan oleh agama Islam. Nilai sosial diarahkan kepada motivasi kepada guru-guru agar memiliki kepekaan sosial, selanjutnya nilai moral diarahkan kepada upaya bersama untuk saling memberi contoh dan mengingatkan kepada sesama guru untuk memiliki komitmen moralitas yang tinggi dalam perilaku kehidupan sehari-hari baik di madrasah maupun di masyarakat. Kemudian nilai-nilai yang terkait dengan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu mengingatkan kepada para guru agar selalu berpegang teguh dan mengimplementasikan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia sebagai pedoman dan pegangan dalam melaksanakan tugas dan peran guru.²⁵¹

Guru diupayakan untuk ikut serta berperan untuk mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah selalu mengajak guru dalam berkoordinasi pada setiap kegiatan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Siti Qomariyah, Guru Fikih sebagai berikut.

²⁴⁹ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

²⁵⁰ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

²⁵¹ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

“Yang telah dilakukan oleh Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam memimpin pencapaian tujuan madrasah adalah kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam melaksanakan program kemajuan madrasah dilakukan melalui rapat koordinasi dengan segala/semua komponen MTs Negeri 1 Tulungagung baik guru, karyawan dan lain sebagainya.”²⁵²

Dari penjelasan di atas, didapatkan informasi bahwa Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam memimpin pencapaian tujuan madrasah salah satunya dengan melibatkan guru dalam rapat/pertemuan. Lebih lanjut Wiwin Esti Cahyani, Guru BP memaparkan sebagai berikut.

“Melalui rapat-rapat tersebut, beliau selalu mengharapkan umpan balik atau usulan-usulan dari seluruh komponen, sehingga tidak terjadi komunikasi satu arah, tetapi musyawarahlah yang sesungguhnya menjadi inti dalam rapat. bapak kepala selalu mengapresiasi ide-ide baru untuk kemudian bias dipertimbangkan.”²⁵³

Guru yang berkompeten di bidang masing-masing di MTs Negeri 1 Tulungagung diharuskan untuk terlibat membuat rencana kerja madrasah (RKM). Karena RKM adalah sebuah tujuan bersama yang hendak dicapai dan diusahakan oleh semua warga madrasah, maka untuk menyamakan tujuan pembuatan rencana madrasah dengan Bersama-sama akan memperlancar proses pelaksanaan rencana madrasah tersebut, sebagaimana diungkapkan oleh Miftakhul Badar, Guru Seni Budaya dan Keterampilan sebagai berikut.

“Yang pertama-tama seorang kepala madrasah dan waka-wakanya serta dibantu dari beberapa guru yang berkompeten di bidang masing-masing untuk membuat rencana kerja madrasah (RKM). Dalam penyusunan RKM ini perlu perencanaan yang matang dan sistematis sehingga perlu usulan dan pertimbangan dari berbagai pihak yang bersangkutan dengan begitu perencanaan yang dibuat telah diketahui bersama dan akan diupayakan bersama.”²⁵⁴

²⁵² Wawancara dengan Siti Qomariyah, Guru Fikih pada tanggal 29 Februari 2020

²⁵³ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru BK pada tanggal 23 Januari 2020

²⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

Lebih lanjut beliau menjelaskan tentang pentingnya penyusunan RKM.

“Jadi RKM itu benar-benar dibuat dan dipertimbangkan secara matang karena merupakan rencana kerja madrasah baik jangka panjang maupun jangka pendek, karena rencana itu akan dilaksanakan tidak hanya sebagai pedoman bagi kepala madrasah melainkan juga guru, karyawan, komite, dan semua keluarga besar madrasah, maka keterlibatan guru, waka juga sangat penting, oleh karena itu kepala madrasah selalu mengerjakan dan menyusun secara bersama.”²⁵⁵

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sering berkoordinasi kegiatan, baik koordinasi dengan unsur pimpinan maupun guru dan karyawan. Beliau memberikan contoh dan arahan kegiatan dan memberikan solusi pada permasalahan dalam pencapaian tujuan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh waka humas.

“Banyaknya kegiatan di MTs Negeri 1 Tulungagung ini tidak serta merta dilakukan dan dipikir sendiri oleh Bapak Kepala melainkan beliau selalu mengajak semua terlibat melalui rapat koordinasi baik dengan komite maupun dengan guru serta karyawan, semua mendapat dan mengetahui tupoksi masing-masing, apabila ada masalah beliau tidak menyalahkan namun lebih kepada menawarkan dan memberi solusi.”²⁵⁶

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan motivasi kepada para guru agar selalu memiliki niat yang tulus dan ikhlas untuk memajukan madrasah. Kemajuan madrasah sangat tergantung kepada keseriusan seluruh guru untuk bersatu padu memajukan madrasah melalui upaya upaya yang kreatif dan inovatif.²⁵⁷

Hal-hal yang telah dilakukan dalam memimpin pencapaian tujuan madrasah, kepala madrasah pada berbagai kesempatan juga memberikan motivasi untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya dengan tulus dan disiplin serta mengadakan supervise

²⁵⁵ Wawancara dengan Bapak Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 29 Februari 2020

²⁵⁶ Wawancara dengan Mardianah waka humas MTs Negeri 1 Tulungagung, pada tanggal 11 Januari 2020

²⁵⁷ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

sejauh mana capaian kinerjanya. Bapak Kahfi Nurudduja selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menyampaikan sebagai berikut.

“Ibarat perut memerlukan makanan untuk kebutuhan fisik, maka motivasi adalah makanan bagi rohani kita, saya sering memberikan motivasi kepada seluruh guru dan karyawan juga saya sendiri bahwa tugas kita bekerja di lembaga pendidikan adalah sangat mulia, maka ketulusan sangat perlu dipupuk. Begitu juga kedisiplinan harus selalu diingatkan, apabila kurang juga perlu ditegur, jika sudah baik perlu diapresiasi. Disiplin adalah kebiasaan, oleh karena itu dalam setiap aktivitas sehari-hari harus diterapkan.”²⁵⁸

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung membagi tugas kepada bawahan dan bekerja sama dengan kantor (tata usaha) selain kepala madrasah menjelaskan hal-hal yang menjadi tujuan madrasah kepada guru-guru dan karyawan agar mereka mengerti dan paham tentang kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan. Sebagaimana yang disampaikan Khoiril Huda, Guru Bahasa Arab.

“benar, meskipun tidak secara rinci pembagian tugas beliau (kepala madrasah) jelaskan supaya kami para guru dan karyawan paham dan dapat menjalankan tugas masing-masing sesuai dengan bidangnya jadi semua bisa berjalan dengan baik karena madrasah merupakan sebuah organisasi kesatuan, penyampaian beliau tidak terlalu rinci jika dalam rapat/pertemuan besar karena beliau sudah mengoordinasikan kepada waka/kepala TU jadi kepala madrasah menjelaskan garis besarnya saja dan memotivasi kami para guru agar senantiasa profesional dalam bekerja.”

259

Keterangan tersebut dibenarkan oleh Kahfi Nurudduja selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sebagai berikut.

“Semaksimal mungkin saya terus memantau dan membantu teman-teman guru dan karyawan untuk maksimal dalam bekerja. Memang beberapa kali ada kekeliruan atau yang tidak pas, tetapi saya memilih memberikan jawaban dan contoh daripada memarahi. Kecuali jika keterlaluhan. Kita ini satu keluarga, tujuan kita sama. Tercantum dalam visi kita upayakan dalam misi. Apabila dalam prosesnya ada

²⁵⁸ Wawancara dengan Bapak Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

²⁵⁹ Wawancara dengan Khoiril Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

kesalahan, kita wajib membantu. Supaya pencapaian tujuan Lembaga tidak terhambat.”²⁶⁰

Selain itu, Kepala Madrasah mengadakan koordinasi dengan para waka dan disosialisasikan melalui rapat dengan guru dan karyawan, serta menginformasikan ke siswa lewat upacara/apel setiap hari Senin. Rapat-rapat dilakukan dalam rangka untuk menyiapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan atau telah dilaksanakan. Apabila berbagai kegiatan dapat diselenggarakan dengan sukses, tentu dapat mendukung pencapaian tujuan madrasah. Sebagaimana yang disampaikan Mohamad Imam Widodo selaku Guru Matematika.

“Sebelumnya Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung melakukan rapat rutin intern dulu dengan para wakil ketua, lalu biasanya mengadakan rapat besar dengan seluruh karyawan dan guru, menyampaikan hasil rapat/keputusan dengan para waka serta meminta respon, pendapat dan pertimbangan. Apabila telah disepakati dan diputuskan kemudian disosialisasikan kepada siswa baik diumumkan melalui apel/upacara hari Senin atau melalui edaran tertulis.”²⁶¹

Kepala Madrasah melakukan koordinasi dan konsolidasi bersama seluruh guru, pegawai, komite dan berbagai pihak yang berkaitan dengan kepentingan MTs Negeri 1 Tulungagung. Sebagaimana yang disampaikan oleh Imroatus Sa’adah, Guru Bahasa Arab.

“Selanjutnya beliau melakukan koordinasi dengan seluruh pihak untuk hal yang berkaitan dengan kepentingan madrasah. Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu berkonsolidasi mengkomunikasikan bahwa segala sesuatunya telah tuntas dan baik.”²⁶²

Kepala Madrasah berkoordinasi dan bekerja sama dengan seluruh guru, karyawan, komite, masyarakat sekitar madrasah dan

²⁶⁰ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 23 Januari 2020

²⁶¹ Wawancara dengan Mohamad Imam Widodo, Guru Matematika pada tanggal 22 Februari 2020

²⁶² Wawancara dengan Imroatus Sa’adah, Guru Bahasa Arab pada tanggal 4 Februari 2020

pihak-pihak lain yang berkaitan dengan madrasah sebagaimana yang disampaikan oleh Siti Qomariah, Guru Fikih sebagai berikut.

“Tidak hanya dengan komite, guru, karyawan dan internal madrasah tetapi juga dengan berkoordinasi dan upaya bersama tokoh masyarakat yang dipilih tentang bagaimana agar baik dan buruknya madrasah semua ikut terlibat dan berperan demi tercapainya tujuan bersama.”²⁶³

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga melaksanakan koordinasi dan konsolidasi bersama guru dan pegawai komite beserta pihak yang terkait dengan kepentingan madrasah/lembaga dan dalam pembagian tugas.

“Untuk pembagian tugas baik dalam hal pembagian jabatan maupun pembagian *job* ketika ada kegiatan, Bapak Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tidak langsung tunjuk hidung melainkan selalu dimusyawarahkan dengan guru maupun dengan komite supaya bisa makasimal kerjanya.”²⁶⁴

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu sabar dalam memberikan arahan dalam setiap kegiatan. Jika ada permasalahan Kepala Madrasah memberikan solusi agar kegiatan tetap berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan.

“Prioritasnya adalah bagaimana supaya kegiatan atau program itu bisa berjalan dengan lancar dan baik. Jika ada masalah Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung tidak langsung memarahi namun mencari tahu dulu sebabnya lalu memberikan arahan kepada yang bertugas, penjelasan beliau sampaikan dengan baik supaya tidak terulang kesalahan atau masalah lagi. Dalam beberapa kesempatan, kepala madrasah bahkan *memback up* beberapa pelaksanaan saat ada masalah dalam kegiatan.”²⁶⁵

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu menggerakkan para guru agar mempunyai tujuan bersama dalam memajukan madrasah yang berkaitan dengan kegiatan para guru. Para guru memiliki banyak keinginan agar tercapai kemajuan madrasah, antara lain berkaitan dengan kesejahteraan guru, meningkatnya kualitas guru, efektivitas pembelajaran, terpenuhinya sarana

²⁶³ Wawancara dengan Siti Qomariah, Guru Fikih pada tanggal 29 Februari 2020

²⁶⁴ Wawancara dengan Bambang Setiono, waka kurikulum, pada tanggal 7 Maret 2020

²⁶⁵ Wawancara dengan Syihabbudin Kepala Tata Usaha, pada tanggal 22 Februari 2020

prasarana, meningkatnya prestasi siswa dan lain-lain. Dalam konteks merespon dan memenuhi keinginan para guru, kepala madrasah selalu mengambil sikap dengan skala prioritas program/kegiatan yang perlu diprioritaskan.²⁶⁶

Kebutuhan para guru MTs Negeri 1 Tulungagung yang menyangkut kebutuhan untuk melengkapi tugas pembelajaran siswa selalu diprioritaskan oleh kepala madrasah.²⁶⁷ Selain itu hasil observasi di MTs Negeri 1 Tulungagung peneliti menemukan fakta bahwa para guru memiliki aspirasi yang variatif dalam memajukan madrasah dan selanjutnya aspirasi ini tampaknya direspon dan ditanggapi oleh kepala madrasah dengan pemikiran yang kosmopolit. Dalam konteks ini Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu menggunakan azas musyawarah untuk menampung dan menindaklanjuti aspirasi-aspirasi para guru tersebut dan bertindak bijaksana. Hal ini sebagaimana ungkapan Kahfi Nurudduja selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sebagai berikut.

“Perbedaan-perbedaan yang terjadi di MTs Negeri 1 Tulungagung yang menyangkut beda pemikiran, beda status sosial, beda aliran, beda watak, beda pilihan politik, beda kemampuan, beda semangatnya dalam partisipasi kepada pengembangan lembaga, pasti harus saya hadapi dengan bijaksana. Pluralism dalam Lembaga harus bisa dijaga dan saya sebagai pemimpin harus berusaha menjadi jalan tengah di antaranya tanpa berat sebelah atau condong kepada salah satu. Misalnya terkait aspirasi, akan kita tampung semua dan keputusannya ya diserahkan dalam forum, meskipun saya punya kewenangan namun hal itu saya gunakan dengan bijak selalu berorientasi pada objek kajian tidak pada kepentingan pribadi atau salah satu person.”²⁶⁸

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu menggerakkan para guru agar mempunyai tujuan bersama dalam memajukan madrasah yang berkaitan dengan harapan-harapan para guru. Para guru memiliki banyak harapan utamanya terkait kesejahteraan guru dan kemajuan madrasah dari berbagai sisi. Dalam konteks merespon dan memenuhi harapan para guru, kepala madrasah

²⁶⁶ Hasil observasi pada tanggal 22 Februari 2020

²⁶⁷ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

²⁶⁸ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

selalu mempertimbangkan kesesuaian harapan tersebut dengan kemajuan madrasah serta mempertimbangkan rasionalitas harapan tersebut ditinjau dari segi kemampuan manajemen madrasah.²⁶⁹

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional menurut pengamatan peneliti dilandasi oleh pemikiran kosmopolit yaitu prinsip pemikiran pemimpin yang dapat membawa kesejahteraan serta keadilan bersama bagi seluruh warga madrasah seperti ditunjukkan dengan pemenuhan aspirasi guru dan upaya sikap responsif dalam menanggapi harapan-harapan para guru yang beraneka ragam. Sebagaimana disampaikan Kahfi Nurudduja, selaku Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sebagai berikut:²⁷⁰

“Saya dan para waka di MTs Negeri 1 Tulungagung, menyadari bahwa manusia hidup dan diciptakan di dunia dengan berbagai macam perbedaan. Oleh karena itu kelegowoan diri menerima perbedaan para guru di madrasah kami harus saya perhatikan agar dapat menghindari adanya konflik. Sebenarnya tidak ada konflik yang berarti yang pernah terjadi, namun harus kita jaga betul demi menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.”²⁷¹

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan adanya proses kepemimpinan transformasional Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam rangka pencapaian tujuan bersama madrasah dengan skala prioritas.

Selain itu didapatkan temuan bahwa proses kepemimpinan transformasional Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dilandasi oleh pemikiran kosmopolit yaitu prinsip pemikiran pemimpin yang dapat membawa kesejahteraan serta keadilan bersama bagi seluruh warga madrasah seperti ditunjukkan dengan pemenuhan aspirasi guru, dan upaya sikap responsif dalam menanggapi harapan-harapan para guru.

²⁶⁹ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

²⁷⁰ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

²⁷¹ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

c. Pengembangan Visi Lembaga.

Pengembangan sistem melalui penguatan pengembangan visi diterapkan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung secara rinci dalam berbagai program strategi sebagai berikut.

- 1) Pengembangan Silabus dan RPP, yaitu dengan memperbanyak intensitas dan kualitas *workshop*, studi banding, intensifikasi MGMP, dan menjalin hubungan dengan LSM terkait.

Terkait menjalin hubungan dengan pihak luar dalam pengembangan visi madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung merangkul personel yang ada di lembaga MTs atau di luar MTs dan dibantu oleh semua pihak yang berkompeten dibidang masing-masing di antaranya para ulama, para kiai, komite madrasah, dan *stakeholder* yang menunjang kemajuan MTs Negeri 1 Tulungagung. Hal tersebut sesuai yang disampaikan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis:

“Dalam pengembangan visi madrasah, seorang kepala madrasah harus dapat merangkul dari personel yang ada di lembaga MTs/di luar MTs dan dibantu oleh semua pihak yang berkompeten dibidang masing-masing di antaranya para ulama, para kyai, komite madrasah, dan *stakeholder* yang menunjang kemajuan MTs Negeri 1 Tulungagung.”²⁷²

Fitroh Anik Sa’adah, Guru Bahasa Arab memberikan penjelasan serupa sebagai berikut.

“Kepala Madrasah melaksanakan kerja sama dengan pihak-pihak yang terkait dalam hal-hal yang diperlukan untuk pengembangan visi dan misi madrasah karena semakin banyak relasi akan mempermudah komunikasi dan akses yang dibutuhkan madrasah, Bapak kepala madrasah juga membangun komunikasi yang baik dengan Pemerintah Desa Beji Kecamatan Boyolangu karena madrasah juga kerap kali bersinggungan atau menjalin kegiatan yang memerlukan dukungn desa seperti akses jalan, perizinan umum dan lain-lain”.²⁷³

Nurhadi, Waka Sarpras menegaskan.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung mengadakan kerja sama dengan pihak-pihak yang terkait dalam hal yang diperlukan

272 Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis, pada tanggal 29 Februari 2020

273 Wawancara dengan Fitroh Anis Sa’adah, Guru Bahasa Arab pada tanggal 4 Februari 2020

untuk mengembangkan visi dan misi madrasah supaya terjalin komunikasi yang baik dan hubungan yang baik jika sewaktu-waktu ada kepentingan, seperti komunikasi dengan Polsek Boyolangu, Puskesmas Boyolangu, Kepala Lembaga MAN 1 dan MAN 2 Tulungagung yang secara geografis berdekatan dengan madrasah kami dan *stakeholder* lain untuk kepentingan madrasah”.²⁷⁴

Hal di atas sesuai dengan yang disampaikan kepala madrasah, Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung.

“Seperti biasanya langkah kami dalam mengolah visi dan misi adalah salah satunya melalui penyusunan RKM, EDM, RKT berdasarkan visi misi madrasah, RKM terbagi dalam 8 standar, yaitu standar isi meliputi kurikulum dalam hal ini guru berperan sangat penting karena yang bersinggungan langsung dan akan mengimplementasikannya di kelas masing-masing, standar proses berkaitan dengan bagaimana perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan, penilaian, metode serta sumber belajar bisa mewujudkan pembelajaran yang efektif dan efisien, hal ini biasanya tertuang dalam perangkat pembelajaran, standar kompetensi lulusan melalui KKM sesuai dengan Permendiknas No. 23 Tahun 2006, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan dan Standar Penilaian Pendidikan. Semua aspek tersebut dipertimbangkan, disusun, diolah dalam RKM dan kemudian sebagai pedoman pelaksanaan kerja madrasah”.²⁷⁵

Lebih lanjut Kepala Tata Usaha menambahkan.

“Pada setiap standar pada RKM yang disusun sesuai pengembangan kegiatan dalam segala hal. Yang berkaitan dengan kebutuhan madrasah dan harus direncanakan sedemikian rupa, kami dari bagian tata usaha di awal tahun pembelajaran juga sibuk menyiapkan berkas-berkas perencanaan yang perlu dikerjakan untuk mendukung dan menunjang ide-ide atau pekerjaan guru dan waka atas instruksi dari bapak kepala madrasah jadi semua bersinergi”.²⁷⁶

²⁷⁴ Wawancara dengan Nurhadi, Waka Sarpras pada tanggal 11 Januari 2020

²⁷⁵ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

²⁷⁶ Wawancara dengan Kepala TU pada tanggal 22 Februari 2020

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa pengembangan visi misi madrasah dituangkan dan disusun dalam rencana kerja madrasah (RKM) yang dirancang sesuai delapan standar.

Gaya kepemimpinan suportif dan partisipatif Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung menjadi cambuk bagi guru untuk aktif dalam seluruh kegiatan madrasah. Kepala madrasah selalu mengajak guru-guru untuk selalu terlibat dalam kegiatan madrasah. Selain instruksi, Kepala Madrasah juga selalu hadir dan lebih awal memberikan dukungan apresiasi dan partisipasinya dalam semua kegiatan sehingga guru-guru merasa tidak enak hati jika tidak mengikuti kegiatan dengan melihat kenyataan betapa aktifnya Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung. Kepala madrasah selalu memosisikan diri sebagai panutan ideal bagi bawahannya. Sebagai bawahannya tentunya malu jika kinerjanya tidak lebih semangat, dan tidak produktif daripada atasannya.

Sebagai sosialisasi visi dan ajakan untuk selalu mencapai visi, kepala madrasah selalu mengingatkan kepada bawahannya. Sebagaimana yang disampaikan Bambang Setiono sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung selalu mengimbau mengajak dan mengingatkan pada seluruh warga madrasah tentang visi madrasah melalui even-even tertentu, misalnya rapat dinas, setelah upacara, salat berjamaah/istighosah. Hal itu beliau biasakan untuk membatasi dan mengingatkan seluruh warga madrasah supaya tetap semangat dan tulus ikhlas serta aktif dalam menuju pencapaian visi madrasah dari segi apapun”.²⁷⁷

Selain itu Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung meyakinkan dan memberi pengertian bahwa masing-masing guru adalah contoh bagi peserta didik, maka dari itu guru adalah tolok ukur kemajuan madrasah dari sisi kualitas peserta didik. Dalam hal ini guru perlu terlibat aktif dan berkontribusi dalam setiap kegiatan madrasah.

Keterlibatan aktif para guru adalah bentuk implementasi komitmen guru dalam tugasnya membangun kualitas madrasah. Melalui keterlibatan aktif para guru, diharapkan guru mendapatkan pengalaman dalam setiap kegiatan sehingga dapat melihat,

²⁷⁷ Wawancara dengan Bambang Setiono waka kurikulum, pada tanggal 7 Maret 2020

menelaah dan menjadikan evaluasi dikemudian hari serta dapat mengatur dan menjadi pegangan kepemimpinan dimasa mendatang.²⁷⁸

Sebagaimana yang disampaikan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab tentang cara kepala madrasah mengingatkan visi misi kepada bawahan adalah.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung sering membacakan dan menjelaskan visi madrasah yang didengarkan guru dan karyawan, selain itu kepala madrasah juga membuat banner (sejenis baliho) yang ditempel di beberapa tempat, agar visi dan misi madrasah dipahami oleh semua warga madrasah”.²⁷⁹

Seiring berjalannya waktu dan perkembangan zaman, maka visi dan misi madrasah tentunya juga perlu penyesuaian dan pembaruan. Sebagaimana pendapat Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA sebagai berikut.

“Hal yang telah dilakukan oleh Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam pengembangan visi madrasah adalah melakukan *review* visi MTs Negeri 1 Tulungagung secara periodik (minimal 1 tahun sekali). *Review* dari visi inilah yang sering disebut RKM jadi semua perencanaan tercurahkan dalam rangkaian RKM tersebut sebagai bentuk pembaruan dan penyesuaian visi”.²⁸⁰

Hal yang serupa disampaikan oleh Nur Chusnah, Waka Kesiswaan sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung mengevaluasi visi dan misi madrasah dengan menyusun RKM. RKM bisa menjadi evaluasi karena bisa menjadi tolak ukur kegiatan dan keberhasilan kegiatan-kegiatan, apakah sudah sesuai dengan rencana, belum dilaksanakan, sudah dilaksanakan, apakah berhasil atau tidak semua bisa dilihat dengan berpedoman melalui RKM”.²⁸¹

Dari paparan di atas bahwa peneliti mendapat temuan kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui

²⁷⁸ Hasil observasi pada tanggal 7 Maret 2020

²⁷⁹ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

²⁸⁰ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

²⁸¹ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

optimalisasi visi baik dari pembaruan substansi visi maupun optimalisasi implementasinya oleh seluruh warga madrasah.

d. Pencapaian Tujuan Akhir Madrasah

Tujuan akhir dari kepemimpinan transformasional adalah terbangunnya beberapa nilai akhir yang berlaku dan membudaya di madrasah/lembaga pendidikan. Dalam menciptakan nilai-nilai keadilan kepada para guru di madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung senantiasa menerapkan sikap tidak condong kepada salah satu guru, profesional dalam bekerja dan objektif dalam menilai para guru, dan tidak menjalin kedekatan emosional tertentu tanpa landasan prestasi kerja.²⁸² Selain itu juga selalu menerapkan sikap demokratis dalam pengambilan keputusan, tidak otoriter terhadap aturan, serta mempersilakan dengan sebaik-baiknya kepada guru untuk menyampaikan gagasan. Selanjutnya terkait proses kegiatan belajar mengajar MTs Negeri 1 Tulungagung juga memberikan kebebasan untuk berinovasi sendiri agar para guru dan tenaga kependidikan berpartisipasi aktif untuk mewujudkan madrasah yang berprestasi.²⁸³

Sebagaimana yang disampaikan oleh Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA:

“Yang di lakukan MTs Negeri 1 Tulungagung dalam pencapaian tujuan akhir madrasah adalah dengan mendukung/kerja sama dengan seluruh elemen madrasah dalam mewujudkan MTs Negeri 1 Tulungagung yang unggul cerdas, berwawasan lingkungan, berkepribadian yang berlandaskan gotong royong, menuju madrasah yang berprestasi”.²⁸⁴

Dalam menciptakan nilai-nilai kemerdekaan kepada para guru di madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung lebih menekankan gaya kepemimpinan transformasional sehingga para guru tidak merasa tertekan dan nyaman dalam profesinya. Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung berusaha menciptakan pola hubungan demokratis namun juga tetap menunjukkan kharismanya sebagai pimpinan, sehingga para guru akan merasa nyaman dengan kebebasan yang diberikan kepala madrasah namun tetap hormat

²⁸² Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

²⁸³ *Ibid*

²⁸⁴ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

dan hubungan atasan bawahan terjalin dengan baik serta keseimbangan tugas dan wewenang berjalan proporsional untuk mencapai eksistensi madrasah yang memiliki prestasi tinggi. Meskipun kepala madrasah memiliki kekuasaan tetap, lebih mengutamakan hubungan rasional dan sosial”.²⁸⁵

Sebagaimana yang disampaikan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab.

“Kepala Madrasah memberikan penjelasan arah(tujuan) yang ingin dicapai madrasah sehingga guru dan karyawan dapat melakukan sesuatu yang sesuai dengan tujuan akhir madrasah, selain penjelasan dan motivasi kepala madrasah juga mengajak elemen-elemen madrasah untuk saling membantu dalam pencapaian tujuan terciptanya madrasah yang memiliki prestasi yang tinggi”.²⁸⁶

Dalam menciptakan nilai-nilai kebersamaan kepada para guru di madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung lebih intens dalam pengembangan teknik-teknik *sosial reward* yaitu dengan mengurangi perilaku yang tidak dikehendaki oleh warga madrasah, misalnya dengan membudayakan salam, menyapa, memberikan senyuman, memuji dan berinteraksi dengan akrab, menumbuhkan rasa kebersamaan antar sesama warga madrasah maupun dengan warga sekitar. Tidak menonjolkan sikap dingin kepada bawahan dan menghindari pola komunikasi atasan bawahan secara berlebih.²⁸⁷ Nur Chusnah, selaku Waka Kesiswaan menyampaikan.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memotivasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan agar sukses. Khususnya terhadap bidang kesiswaan beliau mengharapkan agar kesiswaan bersinergi dengan seluruh bidang dalam rangka mencapai tujuan, beliau sering memberikan arahan-arahan agar bidang kesiswaan benar-benar menjadi pengatur yang baik bagi masalah-masalah yang berkaitan dengan siswa”.²⁸⁸

Dalam menciptakan nilai-nilai persaudaraan kepada para guru di madrasah, salah satu gagasan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung adalah melalui kegiatan makan siang bersama, yang di

²⁸⁵ Hasil observasi pada tanggal 22 Februari 2020

²⁸⁶ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

²⁸⁷ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

²⁸⁸ Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

dalamnya dapat menambah keakraban, mempererat hubungan persaudaraan, menambah kesan hubungan akrab sehingga akan tercipta rasa persaudaraan yang kental. Selain itu melalui kegiatan rekreasi bersama guru dan safari ke rumah-rumah guru secara bergilir untuk memupuk rasa persaudaraan.²⁸⁹ Sebagaimana disampaikan oleh Mardianah, Waka Humas.

“Biasanya diadakan silaturahmi atau anjungsana setiap 2 bulan sekali, sehingga terwujud suasana kebersamaan yang harmonis. Silaturahmi diadakan acara sederhana sehingga menimbulkan kesan keluarga antar guru, karyawan dan kepala madrasah, melalui pertemuan tersebut akan menghilangkan keseganan yang berlebih dan menambah keakraban seperti saudara sehingga kenyamanan dalam bekerja akan bertambah”.²⁹⁰

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan adanya kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pencapaian tujuan akhir madrasah.

e. Konsolidasi Pelaku Organisasi yang Dapat Melaksanakan Visi.

Program kerja Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dibuat setiap awal tahun pelajaran berdasarkan evaluasi program kerja tahun sebelumnya dalam rangka realisasi visi madrasah. Pembuatan program kerja ini melibatkan seluruh guru dan karyawan secara utuh dan kompak dengan satu tujuan bersama, yakni mencapai kemajuan madrasah. Konsolidasi kekuatan para pelaku program madrasah selalu dilakukan oleh professiona melalui penataan tim yang solid agar dapat menjalankan visi madrasah.²⁹¹ Seperti yang disampaikan oleh Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung, berikut ini.

“Untuk membangun kekompakan para guru, saya melakukan konsolidasi para pelaku program madrasah dengan mengembangkan rasa kebersamaan, kekeluargaan, dan saling membantu sesuai dengan tupoksi masing-masing demi kebaikan dan kemajuan madrasah. Pada umumnya, apabila seorang telah merasa kompak dan nyaman dengan

²⁸⁹ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

²⁹⁰ Wawancara dengan Mardianah, waka humas pada tanggal 11 Januari 2020

²⁹¹ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

pihak di tempat ia bertugas hal itu akan membuat seseorang lebih loyal dalam bekerja”.²⁹²

Konsolidasi warga madrasah dilakukan oleh professiona dengan pendekatan personal dan pendekatan *team-work*. Hal ini sebagaimana ungkapan Nurhadi sebagai berikut.

“Dengan pendekatan personal dan pendekatan *team-work*, bapak kepala sering memotivasi dan menyadarkan semua komponen madrasah bahwa kemajuan madrasah ini adalah tugas dan tanggung jawab kita bersama”.²⁹³

Adapun Bambang Setiono, Waka Kurikulum menegaskan, berikut ini.

“Untuk menjaga kekompakan dalam mencapai tujuan, setiap kegiatan dibutuhkan kepanitiaan yang selalu di desain dengan konsolidasi yang intensif agar kerja panitia dapat efektif dan mudah di evaluasi”.²⁹⁴

Di samping itu, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga membuat dokumen *total product concept* yang diturunkan dalam berbagai bidang, yaitu program kerja umum (pembagian tugas guru, program supervisi dan pelaporan), program kerja kurikulum (proses penerimaan peserta didik baru (PPDB) beserta kepanitiaannya), pembagian jam pelajaran, pelaksanaan UTS, UKK dan UAMBN, peningkatan daya serap dan target kurikulum. Ijazah dan kelulusan siswa, program kerja kesiswaan meliputi rekapitulasi absen dan daftar induk, pembinaan siswa melalui kegiatan intrakurikuler (OSIS) dan ekstrakurikuler, program kerja ketenagaan, sarana kegiatan belajar mengajar dan prasarana gedung, keuangan, hubungan masyarakat dan layanan khusus madrasah.²⁹⁵

Dalam pembagian tugas pada beberapa kegiatan di atas, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung berupaya membagi tugas sesuai dengan bidang masing-masing guru. Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA menjelaskan, sebagai berikut.

²⁹² Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 22 Februari 2020

²⁹³ Wawancara dengan Nurhadi, Waka Kurikulumpada tanggal 11 Januari 2020

²⁹⁴ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulumpada tanggal 7 Maret 2020

²⁹⁵ Hasil observasi pada tanggal 4 Februari 2020

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung membentuk kepanitiaan secara merata di setiap kegiatan/pelaksanaan program madrasah yang tertuang dalam pembagian tugas per tahun/program kerja tahunan”.²⁹⁶

Hal tersebut juga diungkapkan Sofiana Nur, bendahara madrasah, sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung membentuk kepanitiaan dalam melaksanakan aktivitas madrasah dan memberi tugas-tugas tertentu kepada guru yang sesuai dengan bidangnya masing-masing”.²⁹⁷

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui konsolidasi madrasah.

f. Konsolidasi Pelaku Organisasi yang Berprestasi.

Dalam menginformasikan regulasi kemajuan madrasah, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung melakukan penyampaian lisan dalam beberapa kesempatan tertentu, seperti saat musyawarah awal bulan dan bisa juga melalui laporan yang dibuat untuk di-*floor*-kan kepada bawahan. Para guru dan tenaga kependidikan selalu diberi tahu tentang hasil kerja yang mereka usahakan. Prestasi kinerja guru juga diapresiasi dengan penghargaan, paling sederhana misalnya diumumkan pada saat apel/upacara sehingga yang bersangkutan merasa dihargai dan bisa menjadi motivasi bagi yang lain.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung, berikut ini.

“Pemberian pengakuan dan imbalan bagi guru atau bawahan yang berprestasi bisa bermacam-macam sesuai dengan jenis dan tingkat prestasinya. Ucapan selamat dan ucapan terima kasih disampaikan secara pribadi maupun bisa disampaikan di forum rapat secara terbuka”.²⁹⁸

²⁹⁶ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

²⁹⁷ Wawancara dengan Sofiana Nur, Bendahara Madrasah pada tanggal 4 Februari 2020

²⁹⁸ Wawancara dengan Kahfi Nurudduja, Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung pada tanggal 29 Februari 2020

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab, sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan penghargaan lisan secara individu dan secara bersama-sama (dalam rapat atau dalam upacara bendera) dan kepala kadrasah kadangkala memberikan penghargaan dalam bentuk hadiah kepada bawahan yang berprestasi”.²⁹⁹

Hal senada juga disampaikan oleh waka bidang humas, hal itu sebagai berikut.

“Memberikan *reward* kepada guru yang berprestasi, ucapan terima kasih disampaikan pada saat upacara/apel, memanggil pribadi diucapkan secara langsung ucapan terima kasih”.³⁰⁰

Bambang Setiono, waka kurikulum juga menegaskan, sebagai berikut.

“Memberikan penghargaan dan diumumkan lewat upacara bendera sehingga guru dan siswa semua warga MTs Negeri 1 Tulungagung merasa memiliki prestasi dan bisa menjadi kepercayaan diri sehingga dorongan yang kuat dari dalam diri untuk mengembangkan potensi dan bisa ditiru oleh rekan lain”.³⁰¹

Didukung dengan pernyataan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan, berikut ini.

“Memberikan penghargaan kepada siswa dan guru yang berprestasi dan diserahkan pada saat upacara. Upacara adalah momen dimana semua warga madrasah berkumpul. Segala informasi dan imbauan bisa disampaikan pada saat upacara. Dengan memberikan penghargaan dan diumumkan saat upacara, maka akan ada semangat yang timbul”.³⁰²

Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung juga selalu menyampaikan progress kemajuan madrasah dibandingkan dengan kesesuaian target atau perencanaan yang telah dibuat sehingga bawahan merasa dilibatkan, diberitahu, bangga atas kemajuan dan

²⁹⁹ Wawancara dengan Khoirul Huda, Guru Bahasa Arab pada tanggal 22 Februari 2020

³⁰⁰ Wawancara dengan Mardianah, Waka Bidang Humas pada tanggal 11 Januari 2020

³⁰¹ Wawancara dengan Bambang Setiono, Waka Kurikulum pada tanggal 7 Maret 2020

³⁰² Wawancara dengan Nur Chusnah, Waka Kesiswaan pada tanggal 11 Januari 2020

ikut merasa bertanggung jawab apabila ada komponen yang belum dicapai oleh madrasah.³⁰³

Kemajuan madrasah adalah tanggung jawab seluruh warga madrasah baik dari kepala madrasah dan semua bawahannya (guru, staf, dan karyawan). Dari hasil observasi ditemukan bahwa komunikasi Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung dalam mencapai kemajuan madrasah meliputi profesionalitas kerja, disiplin, dan tanggung jawab.

Komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas bawahan, yaitu melalui penyampaian pesan kepada guru. Kemudian, guru dapat meneruskan informasi tersebut kepada peserta didik, menyampaikan informasi kepada staf dan karyawan. Kemudian mereka meneruskan informasi tersebut sesuai tugas dan fungsi masing-masing. Kepala madrasah bertugas sebagai manajer dan membina semua warga madrasah. Membina dan memotivasi guru untuk melaksanakan profesinya secara maksimal, yakni melakukan tugas administrasi kurikulum dan pengembangannya, pengelolaan kelas, menjalin hubungan masyarakat. Komunikasi warga madrasah mengedepankan bentuk komunikasi dari hati ke hati dalam momen dan tempat tertentu di samping juga melakukan pertemuan di tiap awal bulan untuk evaluasi.

Komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan tanggung jawab guru adalah dengan senantiasa mengingatkan bawahan baik guru, staf dan karyawan untuk bekerja sesuai tanggung jawab dan tugas masing-masing. Kepala madrasah meyakinkan bahwa madrasah adalah milik bersama sehingga kemajuannya ada ditangan bersama. Optimalisasi peran dan tanggung jawab masing-masing sangat diperlukan demi tercapainya kemajuan bersama.

Peran kepala madrasah selain sebagai pemimpin lembaga madrasah juga sebagai motivator, yaitu kepala madrasah mendorong bawahannya untuk dapat mengerjakan tugasnya dengan maksimal dan berkembang menjadi lebih terampil dan lebih baik. Sejalan dengan itu MTs Negeri 1 Tulungagung juga selalu memberikan apresiasi sebagai bentuk penghargaan dan penghormatan atas kerja bawahannya. Bentuk penghargaan yang diberikan berupa ungkapan lisan dan tulisan biasanya dalam bentuk

³⁰³ Hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2020

piagam atau hadiah. Hal ini juga akan menjadi pematik bagi warga madrasah yang lain untuk ikut termotivasi melakukan kerja yang lebih baik lagi.³⁰⁴ Hal ini sesuai dengan informasi Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA.

“Kepala madrasah memberikan *reward* kepada pelaksanaan pencapaian hasil dari setiap program kegiatan MTs Negeri 1 Tulungagung baik secara moral dan spiritual”.³⁰⁵

Begitu juga Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis menjelaskan, sebagai berikut.

“Cara kepala madrasah memberikan dukungan biasanya dengan selalu memberi motivasi dan *reward/bebungah*, dengan perkataan yang sopan dan bangga kepada guru tersebut”.³⁰⁶

Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan Imam Widodo,

“Kepala madrasah memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi”.³⁰⁷

Adapun menurut Sofiana Nur, bendahara madrasah sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 1 Tulungagung memberikan *reward* sesuai dengan kemampuan madrasah kepada siswa dan guru yang berprestasi baik dalam segi akademik maupun nonakademik demi kemajuan madrasah”.³⁰⁸

Secara sederhana paparan data pada situs satu dapat digambarkan dalam bentuk tabel berikut.

³⁰⁴ Hasil Observasi pada tanggal 7 Maret 2020

³⁰⁵ Wawancara dengan Wiwin Esti Cahyani, Guru IPA pada tanggal 23 Januari 2020

³⁰⁶ Wawancara dengan Miftakhul Badar, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 10 Februari 2020

³⁰⁷ Wawancara dengan Mohamad Imam Widodo, Guru Matematika pada tanggal 22 Februari 2020

³⁰⁸ Wawancara dengan Sofiana Nur, Bendahara Madrasah pada tanggal 24 Februari 2020

Tabel 4.1
Ringkasan Data pada Situs I

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|--|---|
| 1. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah; a) penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) memberikan keteladanan. c) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin |
| 2 | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala Madrasah menginspirasi Guru dan Tenaga Pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah; a) Pemberian motivasi inspirasional kepada pengikut. b) Komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi terjadinya transformasi organisasi. c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. |
| 3 | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah; a) penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut; b) pembagian tugas dan fungsi (TUSI); c) penyiapan kaderisasi pemimpin; d) tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo; e) pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi. |
| 4 | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut. b) proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga; c) proses kepemimpinan |

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|------------------|---|
| | | transformasional melalui pengembangan visi lembaga. d) proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan akhir madrasah e) konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi f) konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi. |

B. Paparan Data MTs Negeri 2 Tulungagung

1. Kepala Madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

a. Penanaman Pengaruh yang Diidealisasikan oleh Pengikut

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memengaruhi bawahan agar memiliki kemauan dan mencapai tujuan. Selain menggerakkan guru fokus pada bidang mata pelajaran masing-masing, juga mengarahkan pada guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah supaya dari kegiatan tersebut muncul banyak gagasan yang bisa dibuat sebagai landasan pengembangan madrasah.³⁰⁹

Keberanian menyampaikan gagasan dari guru-guru ditumbuhkan dan dipupuk oleh Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung supaya para guru dapat melahirkan jiwa kritis dan inovatif dalam bekerja. Selain itu, dalam melaksanakan tugas, guru-guru sering diingatkan untuk memiliki komitmen yang tinggi pada madrasah, dan mengedepankan profesional dalam bekerja demi kemajuan madrasah di masa mendatang. Guru-guru juga diajak untuk memiliki pandangan kedepan, karena siswa-siswa madrasah harus disiapkan untuk berani menghadapi tantangan masa depan. Hal ini, diungkapkan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Keberanian menyampaikan gagasan dari guru-guru harus ditumbuh suburkan dan dipupuk supaya melahirkan jiwa kritis inovatif dalam bekerja. Selain itu, dalam melaksanakan tugas, guru-guru saya ingatkan untuk selalu memiliki komitmen yang tinggi pada madrasah, dan mengedepankan profesional dalam bekerja demi kemajuan madrasah di masa mendatang. Guru-guru juga saya ajak

³⁰⁹ Hasil observasi pada tanggal 4 Januari 2020

untuk memiliki pandangan ke depan, karena siswa-siswi madrasah harus kita siapkan untuk berani menghadapi tantangan masa depan".³¹⁰

Untuk memengaruhi bawahan agar memiliki kemauan dan mencapai tujuan, di dalam berbagai kesempatan, dan pada saat kegiatan rapat dinas rutin yang setiap bulan dilaksanakan, kepala selalu mendorong para guru untuk melaksanakan tugas yang berprinsip pada lima budaya kerja yang telah dicanangkan oleh Kementerian Agama (integritas, profesional, inivasi, tanggung jawab, dan keteladanan). Hal ini sebagaimana yang disampaikan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

"Untuk memengaruhi bawahan agar memiliki kemauan dan mencapai tujuan, di dalam berbagai kesempatan, dan pada saat kegiatan rapat dinas rutin yang setiap bulan dilaksanakan ,saya selalu mendorong para guru untuk melaksanakan tugas dengan berprinsip pada lima budaya kerja yang telah dicanangkan oleh Kementerian Agama (integritas, profesional, inivasi, tanggung jawab, dan keteladanan) ".³¹¹

Pentingnya pelaksanaan 5 budaya kerja ASN di lingkungan MTs Negeri 2 Tulungagung, selalu dikumandangkan oleh pemimpin madrasah karena jika lima budaya ini dilaksanakan rutin, akan berpengaruh pada pembentukan kepribadian yang baik dan menjadi budaya yang baik bagi para guru. hal ini dibenarkan oleh Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha.

"Dalam banyak kesempatan terutama pada saat ada rapat dinas ,kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu menyampaikan pentingnya pelaksanaan lima budaya kerja ASN di lingkungan MTs Negeri 2 Tulungagung karena jika dilaksanakan rutin hal ini bisa membentuk kepribadian yang bak dan menjadi budaya yang baik ".³¹²

Sedangkan Hermin Dahlia Parlina, waka humas memberikan informasi.

"Untuk memengaruhi bawahan agar memiliki kemauan dan mencapai tujuan madrasah kepala madrasah memberi

³¹⁰ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs N 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020

³¹¹ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs N 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020

³¹² Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha pada tanggal 4 Januari 2020

motifasi, informasi, dan kemungkinan yang dilakukan agar tujuan madrasah bisa tercapai”.³¹³

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sosok yang memiliki kewibawaan tinggi ,mampu menjadi seorang motivator dan contoh langsung terhadap bawahanya, menjadi motor penggerak terhadap bawahanya, dan menjadi inspirator terhadap bawahan agar memiliki daya inovasi. Keberadan kepala madrasah yang selalu perfeksionis dan disiplin dalam bekerja ini telah membuat enggan dan malu para guru dan karyawan ketika tidak sungguh-sungguh dalam memajukan lembaga .hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Elvi Sukaesih, Waka Sarpras sebagai berikut.

“Kepala madrasah telah mampu menjadi seorang motivator dan contoh langsung terhadap bawahanya. Kepala madrasah telah menjadi motor penggerak terhadap bawahanya .jadi kami sungkan kalau bekerja teledor, karena kepala madrasah kami sangat berwibawa dan bagus dalam setiap pekerjaanya “.³¹⁴

Syahrul Rofi’i, waka kurikulum memberi informasi membenaran data ini dengan pernyataan sebagai berikut.

“Untuk memengaruhi bawahan agar memilki kemauan dan mencapai tujuan, bapak kepala melakukan pendekatan secara personal maupun dinas, memberikan contoh kepada bawahanya, melakukan pembinaan formal pada rapat dinas secara rutin, dan memberikan motivasi yang sungguh-sungguh“.³¹⁵

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan Kepala Madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahan.

b. Pembentukan Komitmen Personal Terhadap Transformasi Organisasi Oleh Pemimpin.

Komitmen secara fisik kepada kesiapan dan tanggung jawab terhadap pengembangan keterampilan siswa, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memberikan penguatan dan penekanan

2020 ³¹³ Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika pada tanggal 15 Januari

³¹⁴ Wawancara dengan Elfi Sukaysih, Waka Sarpras pada tanggal 29 Januari 2020

³¹⁵ Wawancara dengan Syahrul Rofi’i, Waka Kurikulumpada tanggal 15 Januari 2020

kepada seluruh guru dan karyawan madrasah bahwa komitmen bersama adalah sebuah bentuk ibadah, bentuk amal dalam memperjuangkan generasi umat islam yang beraakhlakul karimah dan berlandaskan Alquran dan As-sunah sebagaimana ungkapan Bapak Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Selain komitmen profesi, berulang kali saya sampaikan juga kepada teman-teman bahwa adalah sebuah bentuk ibadah, bentuk amal kita dalam memperjuangkan generasi umat Islam yang berakhlakul karimah dan berlandaskan Al-Qur’an dan As-sunah sehingga dalam bertindak pun kita senantiasa juga harus meyakini perbuatan kita dicatat oleh Allah sebagai *amal hasanah*”³¹⁶

Guru sebagai pendidik sekaligus pengajar MTs Negeri 2 Tulungagung diberikan kesempatan untuk berinovasi dan berkreasi membuat kegiatan atau program yang sesuai dengan visi dan misi madrasah, seperti inovasi dalam kegiatan pembelajaran yang bersifat akademik maupun kegiatan lain yang bersifat nonakademik. Hal ini sebagaimana jawaban bapak Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Dalam membangun komitmen para guru agar memiliki komitmen memajukan madrasah, para guru saya beri kesempatan untuk berinovasi dan berkreasi membuat kegiatan atau program yang sesuai dengan visi dan misi madrasah, baik bersifat akademik maupun nonakademik. Para guru juga saya arahkan untuk selalu meningkatkan rasa memiliki madrasah”³¹⁷

Penerapan visi dan misi di MTs Negeri 2 Tulungagung dapat tercapai dengan cepat, berkat upaya kepala madrasah untuk selalu mensosialisasikan visi misi kepada guru-guru. Hal ini sebagaimana ungkapan Nur Churun’in, Guru Seni Budaya dan keterampilan.

“Pemahaman dan penerapan visi misi madrasah tercapai dalam waktu yang relatif singkat, karena visi misi telah

³¹⁶ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs N 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020

³¹⁷ *Ibid*

dipahami oleh semua guru pemahaman ini tentu berkat jerih payah kepala madrasah yang selalu mensosialisasikan visi dan misi madrasah secara terus menerus.³¹⁸

Pemahaman terhadap visi misi madrasah selalu diupayakan oleh kepala MTs Negeri 2 Tulungagung. Penerapan visi dan misi madrasah dilakukan secara bersama-sama sesuai dengan posisi dan peran masing-masing warga madrasah. Hal ini juga dibenarkan oleh Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah.

“Pemahaman terhadap visi misi madrasah selalu diupayakan oleh kepala MTs Negeri 2 Tulungagung. Penerapan visi misi madrasah dilakukan secara bersama-sama sesuai dengan posisi dan peran masing-masing warga madrasah “.³¹⁹

Upaya memajukan madrasah juga ditempuh oleh kepala madrasah melalui langkah melibatkan guru untuk menjadi pelaksana kegiatan-kegiatan. Pelibatan para guru dalam kegiatan madrasah dapat menimbulkan sikap kebersamaan para guru untuk memajukan madrasah dan menguatkan rasa memiliki madrasah. Hal ini sebagaimana jawaban Bapak Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memberikan kesempatan kepada semua komponen madrasah, terutama bapak/ibu guru untuk aktif dan berperan serta dalam memajukan madrasah, seperti contoh menjadi pelaksana kegiatan-kegiatan yang ada di dalam maupun di luar madrasah .³²⁰

Penguatan komitmen para guru agar memiliki semangat yang tinggi dalam memajukan madrasah, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan upaya untuk memberi informasi, fasilitas, pelayanan, dan motivasi para guru, sebagaimana ungkapan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika.

“Upaya kepala madrasah dalam penguatan komitmen para guru, dilakukan melalui langkah informasi, fasilitas,

³¹⁸ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan ketrampilan pada tanggal 13 Januari 2020

³¹⁹ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah pada tanggal 27 Januari 2020

³²⁰ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno kepala tata usaha pada tanggal 4 Januari 2020

pelayanan, dan motivasi kepada para guru agar berperan aktif dalam dinamika memajukan madrasah. Pemberian informasi dilakukan oleh kepala madrasah melalui kegiatan rapat-rapat, pertemuan kelompok guru, maupun saat bertemu dengan guru pada kesempatan informal^{.321}

Penguatan komitmen para guru agar memiliki semangat yang tinggi dalam memajukan madrasah, kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan upaya untuk memberi informasi, fasilitas, pelayanan dan motivasi kepada para guru, juga dibenarkan oleh Moh. Lukman Ataulah, Guru Olahraga sebagaimana pernyataanya, berikut ini.

“Penguatan komitmen para guru agar memiliki semangat yang tinggi dalam memajukan madrasah ,kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan upaya untuk memberi informasi, fasilitas, pelayanan dan motivasi kepada para guru pada setiap rapat “.³²²

Komitmen warga madrasah juga dipupuk dengan menyampaikan tujuan, visi, dan misi kepada semua guru membangun semangat kerja, menciptakan keharmonisan, menumbuhkan rasa memiliki terhadap madrasah, menumbuhkan tanggung jawab, memberi *reward* terhadap guru yang memiliki keberhasilan dalam kegiatan-kegiatan. Hal ini sebagaimana jawaban Elfi Sukaysih, Waka Sarpras.

“Komitmen arga madrasah dipupuk dengan menyampaikan tujuan, visi, dan misi, kepada semua guru, membangun semangat kerja, menciptakan keharmonisan, menumbuhkan rasa memiliki terhadap madrasah, menumbuhkan tanggung jawab, memberi *reward* terhadap guru yang memiliki keberhasilan dalam kegiatan-kegiatan“.³²³

Solidaritas di antara semua guru telah tercipta dengan baik dalam interaksi di madrasah maupun di luar madrasah. Guru – guru di MTs Negeri 2 Tulungagung juga memiliki rasa persaudaraan dan kerukunan yang tinggi. Solidaritas tersebut

³²¹ Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika pada tanggal 29 Januari 2020

³²² Wawancara dengan Moh. Lukman Ataulah, Guru Olahraga tanggal 29 Januari 2020

³²³Wawancara dengan Elfi Sukaysih, waka sarpras pada tanggal 29 Januari 2020

dapat mewujudkan kekompakan para guru bersama-sama memajukan madrasah dan bersama-sama untuk meningkatkan rasa memiliki lembaga sebagaimana pernyataan Uswatul Hasanah, Guru Matematika.

“Solidaritas di antara semua guru telah tercipta dengan baik. Guru-guru di MTs Negeri 2 Tulungagung juga memiliki rasa persaudaraan dan kerukunan yang tinggi. Solidaritas tersebut dapat mewujudkan kekompakan para guru bersama-sama memajukan madrasah dan bersama-sama untuk meningkatkan rasa memiliki lembaga.”³²⁴

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan rasa memiliki madrasah.

2. Kepala Madrasah Menginspirasi Guru dan Tenaga Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 2 Tulungagung

a. Pemberian motivasi inspirasional kepada pengikut

MTs Negeri 2 Tulungagung berupaya membangkitkan semangat kerja guru dan tenaga kependidikan, dengan motivasi-inspiratif baik secara lisan maupun dengan menciptakan iklim dan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tentram, menyenangkan, dan penuh semangat dalam bekerja. Arah dari pemberian motivasi-inspiratif ini adalah menuju pembinaan kesadaran para pejabat untuk memajukan madrasah. Hal ini sebagaimana disampaikan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, sebagai berikut.

“Dalam memberi motivasi kepada para guru, kami berupaya membangkitkan semangat kerja personal dengan motivasi-inspiratif baik secara lisan maupun dengan menciptakan iklim dan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tentram, menyenangkan, dan penuh semangat bekerja bagi para warga madrasah. Saya ingin para warga madrasah memiliki kesadaran sejati dalam memajukan madrasah.”³²⁵

³²⁴ Wawancara dengan Uswatul Hasanah, Guru Matematika pada tanggal 18 Januari 2020

³²⁵ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu memberi kata – kata semangat untuk para guru, dan tidak lupa kata terima kasih juga selalu disampaikan.hal tersebut sesuai dengan pernyataan Arif Hadi Winarno.

“Kepala Madrasah menguatkan dalam banyak kesempatan rapat dinas,kepala madrasah selalu memberikan kata-kata semangat untuk para guru, dan tidak lupa kata terimakasih juga selalu disampaikan sebagai bentuk penghargaan atas pengabdian dan kerja sama yang terjalin bersama dalam rangka meningkatkan kemajuan madrasah dalam mengusahakan visi dan semangat melaksanakan misi yang telah dilaksanakan para guru. Hal ini, merupakan bentuk pembinaan mental oleh kepala madrasah selaku edukator warga madrasah “³²⁶

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sering mengingatkan bahwa tugas seorang guru adalah membimbing dan memberi keteladanan pada siswa, dan mendidik siswa sebagai bentuk ibadah bagi seorang guru mengajarkan ilmu,meneladani adab membimbing potensi. Kesadaran ini selalu dikembangkan oleh kepala agar madrasah cepat maju. Sebagaimana pernyataan Syahrul Rofi'i, waka kurikulum sebagai berikut.

“Seringkali Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengingatkan ahwa tugas seorang guru adalah membimbing dan memberi keteladanan pada siswa, dan mendidik siswa sebagai bentuk ibadah bagi seorang guru mengajarkan ilmu, meneladani adab dan membimbing potensi. Saya ingin para guru memiliki kesadaran untuk selalu memegang komitmen memajukan isntitusi “.³²⁷

Selain itu,motivasi kepala madrasah juga berkaitan dengan perlunya profesional dalam bekerja, khususnya kepada para pejabat dan waka atas setiap tugas dan tanggungjawabnya sebagai bentuk komitmen terhadap amanah kemajuan madrasah. Hal ini dapat dilakukan dalam bentuk komunikasi dalam beberapa pertemuan sebagaimana yang disampaikan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika.

³²⁶Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha pada tanggal 4 Januari 2020

³²⁷Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, Waka Kurikulumpada tanggal 15 Januari 2020

“Motivasi Kepala madrasah juga berkaitan dengan perlunya profesionalitas dalam bekerja khususnya kepada para pejabat dan waka atas setiap tugas dan tanggung jawabnya sebagai bentuk komitmen terhadap amanah kemajuan madrasah “.328

Hal ini didukung informasi dari Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan:

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu mengingatkan untuk selalu maksimal dalam bertugas dan bekerja. Pejabat dan waka bertanggung jawab terhadap bawahannya dan perlu membimbing untuk kelancaran dalam bekerja”.329

Pemberian motivasi untuk melatih kepercayaan diri juga dilakukan dengan mengikutsertakan siswa dalam ajang kompetensi (olimpiade) dengan menugasi guru-guru untuk membimbing siswanya, sesuai yang disampaikan Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah.

“Dalam hal pemberian motivasi untuk melatih kepercayaan diri bagi guru, salah satu strategi yang digunakan oleh kepala madrasah adalah dengan mengikutsertakan siswa dalam ajang kompetisi (olimpiade) kemudian menugasi guru-guru untuk membimbing siswanya .dengan demikian guru tidak akan menolak dan akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas diri330

Dalam memberikan motivasi, sering kali kepala madrasah memberikan contoh/*modelling* tokoh/pejabat yang dapat ditiru. Sering pula para wakil kepala madrasah dibuat sebagai contoh yang baik sehingga bisa ditiru oleh lainnya dan menjadi pelecut semangat sebagaimana penuturan Endah Dwi Lukitasari sebagai berikut.

“Dalam memberikan motivasi sering kali kepala madrasah memberikan contoh/*modelling* tokoh idola sebagai gambaran baik yang dapat dicontoh. Waka yang lain juga sering disebut, sebagai contoh yang baik sehingga bisa

³²⁸Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika pada tanggal 29 Januari 2020

³²⁹ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

³³⁰ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah pada tanggal 27 Februari 2020

ditiru oleh lainya dan menjadi pelecut semangat terhadap yang bersangkutan, bisa untuk menjadi *bebugah*. Sehingga memiliki keinginan dan komitmen untuk terus menjadi dan mempertahankan nilai baik yang dimiliki “.³³¹

Uswatun Hasanah menjelaskan “pemberian motivasi oleh kepala madrasah kepada guru misalnya dengan memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi “.³³²

Dari paparan data di atas dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan membangkitkan kesadaran pejabat madrasah akan tugas dan tanggung jawabnya.

- b. Komunikasi yang Jelas dan Antusias Mengenai Visi yang Menginspirasi Terjadinya Transformasional Organisasi.

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung membangun komunikasi yang jelas dan semangat kepada para guru agar memiliki kemauan untuk bersama-sama mencapai visi yang telah ditentukan, lebih mengedepankan strategi memfungsikan musyawarah. Setiap program yang akan dilaksanakan selalu dirapatkan dan di musyawarahkan untuk menyamakan langkah dalam pelaksanaan program madrasah. Implementasi program madrasah diupayakan dapat dilaksanakan oleh warga madrasah dengan prinsip rukun dan damai. Hal ini sebagaiamana pernyataan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Dalam membangun komunikasi yang jelas dan semangat kepada para guru agar memiliki kemauan untuk bersama-sama mencapai visi yang telah kami tentukan, kami lebih mengedepankan strategi memfungsikan musyawarah. Setiap program yang akan kami laksanakan selalu kami rapatkan dan musyawarahkan untuk menyamakan langkah dalam pelaksanaan program madrasah. implementasi program madrasah kami upayakan dapat dilaksanakan oleh warga madrasah dengan prinsip rukun dan damai “.³³³

³³¹ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 15 Januari 2020

³³² Wawancara dengan Uswatun Hasanah, Guru Matematika pada tanggal 18 Februari 2020

³³³ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020



Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu mengingatkan kinerja guru baik saat formal maupun informal. Kepala madrasah dalam melakukan komunikasi kepada bawahan selain berperan sebagai *leader* juga berperan sebagai sahabat para bawahannya. Hal ini sebagaimana pernyataan Elfi Sukaysih, Waka Sarpras sebagai berikut.

“Bapak Kepala selalu mengingatkan kinerja guru baik saat formal maupun informal. Kepala madrasah dalam melakukan komunikasi kepadabawahan selain berperan sebagai *leader* juga berperan sebagai sahabat para bawahannya. Yang lebih metampakkan suasana rukun dan harmonis penuh persahabatan.”³³⁴

Adapun program kerja MTs Negeri 2 Tulungagung.

A. JADWAL KEGIATAN

| KEGIATAN | SEMESTER 1 | | | | | SEMESTER 2 | | | | | P. JAWAB | | |
|---|------------|----|----|----|----|------------|----|----|----|----|----------|----|--------|
| | JL | AG | SP | OT | NP | DS | JR | FB | MR | AP | | MY | JN |
| STANDAR ISI | | | | | | | | | | | | | |
| 1. 1_KT SP | | | | | | | | | | | | | Kamad |
| 1.1.1. Rencanabasi 5mam perkuat tenaga komite | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.2.Pembentukan tim pengembang kurikulum | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.3. Workshop kurikulum diferensiasi | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.4. Review 7 Peny. kurikulum | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.5 Workshop kurikulum internasional | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.6 Brainstorming kebutuhan siswa | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| 2. 2. Siletus 8 RPP | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.1 Workshop Peny. syllabus diferensiasi | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.2 Review syllabus | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.3 Penyusunan silabus matak | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.4 penyusunan syllabus ekstra kurikuler | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.5 Workshop peny. RPP diferensiasi | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.6 Review RPP | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.7 Peny. silabus dan RPP internasional | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3. 3. Bimbingan Kewalidng | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.1 Review silabus valid matak 4 rnah | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.2. Review RPP Bimbingan Kewalidng | | | | | | | | | | | | | W. Hum |
| 3.3 Motivasi building kelas VII dan IX | | | | | | | | | | | | | W. Hum |
| 4. Ekstra kurikuler | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| 4.1 Menyusun program kerja Ekstra kurikuler | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| 4.2 Pengumpulan data-data Keptaxasan | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| STANDAR PROSES | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Silabus | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 Review penyusunan silabus | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.2 Penyusunan syllabus diferensiasi | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.2 Penyusunan syllabus internasional | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2. RPP | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 Review RPP Yang valid sila | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.2 Menyusun RPP diferensiasi | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.3 Menyusun RPP internasional | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.4 Menyusun RPP ekstra kurikuler | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.4 Menyusun RPP Ek (Bamb. Korea) | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3. Sumber Belajar | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 Mengkaji buku teks dg rasio 1 : 1 | | | | | | | | | | | | | W. Kur |

| KEGIATAN | SEMESTER 1 | | | | | SEMESTER 2 | | | | | P. JAWAB | | |
|--|------------|----|----|----|----|------------|----|----|----|----|----------|----|--------|
| | JL | AG | SP | OT | NP | DS | JR | FB | MR | AP | | MY | JN |
| 3.2 mengkaji buku referensi guru | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.3 mengkaji 2450 buku pengajaran | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.4 menemah buku referensi + Ojngade | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.5 Pengajian buku WPA, berdasr bagy | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.6 menghadakan buku agama berbahsa Arab | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.7 mengkaji paratabel LAB IPA | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 3.8 mengkaji paratabel lab bha | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 3.9 Meng-grade komputer lab. kompi | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 3.11 Pemasangan web madrasah | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 3.12 Menginstal e learning pada web | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 3.13 Merituaal keadaan badan | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 3.14 Merituaal green house | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 3.15 Merituaal mading pertidngan | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 4. Pembidngan | | | | | | | | | | | | | W. Sar |
| 4.1 Mektulian keason shady | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.2 Mektulian pertidngan PAKEM | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.3 Mektulian pertidngan EEK | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.4 Mektulian perti. in and outbun | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.5 Mektulian perti. Berbasik IT | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.6 Mektulian perti. E-learning | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.7 Mektulian pertidngan CTL | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.8 Mektulian perti. Berperantar ingga | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 4.9 Mektulian perti. Berperantar arab | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 5. Supervisi | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 5.1 Supervisi Administratif guru | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 5.2 Supervisi administratif TV | | | | | | | | | | | | | Kamad |
| 5.3 Supervisi Akademik bagy guru | | | | | | | | | | | | | Kamad |
| 6. Keptaxasan | | | | | | | | | | | | | |
| 6.1 Perencanaan silaba baru nggudan | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| 6.2 Perencanaan silaba baru nggudan | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| 6.3 MGS (Otentasi silaba baru) | | | | | | | | | | | | | W. Sse |
| 6.4 Test Psikologi (Placerman test) | | | | | | | | | | | | | W. Hum |
| 6.5 Motivasi building kelas VII | | | | | | | | | | | | | W. Hum |
| 6.6 Stuaal wisata untuk kelas VII | | | | | | | | | | | | | W. Hum |
| 6.7 Stuaal banding untuk kelas VII nggudan | | | | | | | | | | | | | W. Hum |
| 6.8 Wisata purna wisata untuk kelas IX | | | | | | | | | | | | | W. Sse |

334 Wawancara dengan Elfi Sukaysih Waka Sarpras pada tanggal 4 Januari 2020

| KEGIATAN | SEMESTER 1 | | | | | SEMESTER 2 | | | | | P. JAWAB | | |
|--|------------|----|----|-----|-----|------------|-----|-----|-----|-----|----------|-----|--------|
| | JL | AG | SP | OKT | NOV | DES | JAN | FEB | MAR | APR | | MAY | JUN |
| pelaporan keuangan | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 2.2 Pelaporan keuangan ke korlel | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 2.3 Pelaporan keuangan ke wali siswa | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 2.4 Laporan keuangan ke donatur | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 2.5 Pemantauan laporan keuangan di web | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 3. Ylitu usaha madrasah | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 Membantu modal kopak ke luar kota | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 3.2 Menambah fasilitas gedung pendidikan | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 3.3 Restrukturisasi gedung warung mad. | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 3.4 Pengalangan dana dari pengalangan | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 3.5 Pengalangan dana dari pemerintah | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 4. Layanan Siswa Kajian | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 Pembentukan beasiswa BSM dari pemerintah | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 4.2 Pembentukan beasiswa dari masyarakat | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| 4.3 Bantuan beasiswa ke orla siswa miskin | | | | | | | | | | | | | Kaku |
| STANDAR PENILAIAN | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Penyusunan Penilaian | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 Penyusunan KKM madrasah | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.2 Penyusunan kriteria penilaian | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.3 Penyusunan soal-soal soal | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.4 Penyusunan analisis dengan hasil | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 1.4. Penyusunan buku soal ujian | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2. Penilaian | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 Ujian harian per KD | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.2 Ujian harian per blok | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.3 Ujian mid semester | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.4 Ujian semester | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.5 Ujian uji coba Ujian nasional | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.6 v.v Ujian praktik | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.7 Ujian akhir madrasah | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.8 Ujian Nasional | | | | | | | | | | | | | W. Kur |
| 2.9 Penilaian elektronik (assessment) | | | | | | | | | | | | | W. Kur |

Gambar 4.6. Program Kerja MTs Negeri 2 Tulungagung³³⁵

Cara komunikasi Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dilakukan melalui komunikasi formal maupun informal. Komunikasi formal dilaksanakan melalui rapat-rapat, upacara, dan pelatihan-pelatihan komunikasi informal dilaksanakan setiap saat secara kekeluargaan dan bersifat luwes fleksibel. Model komunikasi informal ini lebih banyak diterapkan oleh kepala madrasah daripada model komunikasi formal agar dapat menambah suasana keharmonisan. Deskripsi ini sebagaimana diungkapkan oleh Syahrul Rofi'i, waka kurikulum sebagai berikut.

“Cara komunikasi bapak kepala melalui komunikasi formal maupun informal. Komunikasi formal dilaksanakan oleh kepala melalui rapat-rapat, upacara, dan pelatihan-pelatihan. Komunikasi informal dilaksanakan setiap saat ada acara-acara kekeluargaan dan bersifat luwes fleksibel. Menurut yang saya rasakan, model komunikasi informal

³³⁵ Dokumen Program Kerja MTs Negeri 2 Tulungagung

lebih banyak diterapkan oleh kepala madrasah ketimbang model komunikasi formal. Model informal malah menambah suasana santai dan keharmonisan”.³³⁶

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mensosialisasikan dan mengkomunikasikan visi dan misi madrasah kepada semua komponen madrasah melalui berbagai kegiatan formal maupun informal. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung secara personal sangat terbuka apabila ada masukan maupun kritikan dari berbagai pihak sehingga komunikasi para personalia di dalam madrasah terjalin model komunikasi yang baik dan lancar tidak tegang. penjelasan ini sebagaimana pernyataan Arif Hadi Winarno kepala tata usaha sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengkomunikasikan visi dan misi madrasah kepada semua komponen madrasah melalui berbagai kegiatan formal maupun informal menurut pandangan saya, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung secara personal sangat terbuka apabila ada masukan maupun kritikan sehingga di dalam madrasah terjalin hubungan tanpa sekat sehingga komunikasi para personalia di dalam madrasah terjalin model komunikasi yang baik dan lancar tidak tegang”.³³⁷

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan komunikasi secara terstruktur dengan melibatkan berbagai sisi yang berkaitan dengan mapel yang diampu oleh guru yang bersangkutan. Komunikasi secara terstruktur yang berkaitan dengan mata pelajaran masing – masing guru ini, kepala madrasah mengkomunikasikan tentang kesiapan para guru dalam tugas pengelolaan pembelajarannya di kelas. Hal ini sebagaimana ungkapan Uswatun Hasanah, Guru Matematika sebagai berikut.

“Bapak pimpinan melakukan komunikasi secara terstruktur dengan melibatkan berbagai sisi yang berkaitan dengan mpel yang diampu oleh guru yang bersangkutan. komunikasi secara terstruktur yang berkaitan dengan mata pelajaran masing-masing guru ini, kepala madrasah biasanya mengkomunikasikan tentang

³³⁶ Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, Waka Kurikulum pada tanggal 27 Februari 2020

³³⁷ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno kKepala tata usaha pada tanggal 13 Februari

kesiapan para guru dalam tugas pengelolaan pembelajarannya di kelas.³³⁸

Kepala madrasah membangun komunikasi dan semangat yang jelas dengan mengadakan rekreasi dan *outbond* rekreasi para guru dan karyawan setiap liburan semester diselenggarakan dengan mengajak keluarga sehingga dapat mengakrabkan hubungan kekeluargaan warrga madrasah. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika, sebaga berikut.

“Pimpinan membangun komunikasi dan semangat yang jelas dengan mengadakan rekreasi dan *outbond* rekreasi para guru dan karyawan setiap liburan semester diselenggarakan dengan mengajak keluarga sehingga dapat mengakrabkan hubungan kekeluargaan warga madrasah dan dapat menciptakan suasana rukun dan harmonis para warga madrasah.³³⁹

Moh. Lukman Ataulah juga memberikan membenaran data ini, bahwa.

“Membangun komunikasi yang jelas dan semangat dengan mengadakan rekreasi dan *outbond* dengan para guru yang dilakukan di luar madrasah, ditempat terbuka yang nyaman, indah, menarik, dapat menjadikan komunikasi antara kepala madrasah dengan bawahan dapat berjalan dengan santai tanpa ada perasaan sungkan.³⁴⁰

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membangun suasana yang rukun dan harmonis.

c. Konsolidasi Kekuatan Pengikut untuk Dukungan Transformasi

Konsolidasi para guru MTs Negeri 2 Tulungagung dilakukan rutin setiap bulan dalam kegiatan rapat dinas, sebagai sarana dan kesempatan untuk membangkitkan etos kerja para

2020 ³³⁸ Wawancara dengan Mamik Isminarti, Guru Matematika pada tanggal 13 Februari

2020 ³³⁹ Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika pada tanggal 29 Januari

2020 ³⁴⁰ Wawancara dengan Moh. Lukman Ataulah, Guru Olahraga pada tanggal 29 Januari

guru. Ide dan gagasan dari para guru yang disampaikan kepada kepala madrasah sangat penting untuk diperhatikan dan dipertimbangkan demi kemajuan madrasah. Hal ini sebagaimana pernyataan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Konsolidasi para guru dilakukan rutin setiap bulan dalam kegiatan rapat dinas dan kesempatan membangun etos kerja seluruh warga madrasah. Ide dan gagasan dari para guru yang disampaikan kepada saya selaku kepala madrasah, saya anggap sebagai umpan baik, yang sangat bermanfaat untuk pengembangan program madrasah. Setiap keputusan atau kebijakan selalu memiliki dua sisi, yaitu kelebihan dan kelemahan, umpan balik bisa dinilai dari kedua hal tersebut, dengan memperhatikan kelebihan dan meminimalisasi kelemahan“.³⁴¹

Kepala Madrasah merasa sangat senang apabila mendapat kritik dan saran dari bawahan. Kritik bagi kepala madrasah akan bisa membuat dirinya mengetahui apakah tugas yang dikerjakan sudah berjalan dengan baik atau masih harus dipertajam, ditingkatkan atau diarahkan kembali. Hal ini sesuai dengan pengakuan Ali Anwar, Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Selaku kepala madrasah, saya sangat senang apabila mendapat kritik dan saran dari bawahan saya. Kritik bagi saya akan bisa membuat diri saya mengetahui apakah tugas yang saya kerjakan sudah berjalan dengan baik atau masih harus dipertajam, ditingkatkan atau diarahkan kembali.”³⁴²

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung menganggap kritik adalah umpan balik yang merupakan hal penting yang harus dipahami oleh seorang pemimpin. walau banyak orang mungkin takut dan tidak suka dengan kritik, tetapi justru beliau menganggap itu adalah hal yang penting untuk memacu etos kerja dan kualitas kepemimpinan seseorang. Diskripsi di atas sebagaimana

³⁴¹ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020

³⁴² *Ibid*

pernyataan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Saya menanggapi kritik adalah umpan balik yang merupakan hal penting yang harus dipahami oleh seorang pemimpin. Walau banyak orang mungkin takut dan tidak suka dengan kritik tetapi justru saya menganggap itu adalah hal yang penting untuk memacu etos kerja saya dan kualitas kepemimpinan saya. Melalui kritik saya bisa mengetahui hal-hal yang kurang yang tidak bisa saya temukan sendiri, melalui kritik menunjukkan sikap respon dan perhatian dari pihak tersebut demi kemajuan bersama. Menghadapi kritik harus dengan pikiran terbuka dan lapang dada, karena tidak boleh mendengarkan kritik dengan perasaan emosi karena bisa saja salah tanggap dari kedua belah pihak”.³⁴³

Model konsolidasi kekuatan para guru di MTs Negeri 2 Tulungagung dengan memberi kesempatan para guru ikut serta membimbing siswa dalam suatu even-even penting adalah menyebabkan para guru dapat memiliki tanggung jawab dalam memajukan madrasah. Para guru tampak merasakan apabila dilibatkan ikut andil mengkoordinasi kegiatan siswa jiwanya merasa diberi kepercayaan untuk berbuat yang baik demi kemajuan madrasah sehingga secara spontan dapat meningkatkan etos kerja yang tinggi. Hal ini sebagaimana ungkapan Anis Nursiswati sebagai berikut.

“Model konsolidasi kekuatan para guru dengan memberi kesempatan membimbing siswa dalam suatu even-even penting adalah menyebabkan para guru dapat memiliki tanggung jawab dalam memajukan madrasah. Saya merasakan apabila saya juga dilibatkan ikut andil mengkoordinasi kegiatan siswa, jiwa saya merasa diberi kepercayaan untuk berbuat yang baik demi kemajuan madrasah sehingga secara spontan madrasah sehingga secara spontan dapat meningkatkan etos kerja”.³⁴⁴

Selain itu kepala MTs Negeri 2 Tulungagung membangun konsolidasi untuk mengumpulkan kekuatan bawahan agar

³⁴³ Wawancara dengan Ali Anwar Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 4 Januari 2020

³⁴⁴ Wawancara dengan Anis Nursiswati, waka humas pada tanggal 15 Januari 2020

memiliki semangat memajukan madrasah dengan mengadakan rekreasi dan *outbond*, sebagaimana yang disampaikan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika sebagai berikut.

“Pemimpin juga membangun konsolidasi untuk mengumpulkan kekuatan bawahan agar memiliki semangat memajukan madrasah dengan mengadakan rekreasi dan *outbond*. Rekreasi para guru dan keluarga, dapat mengakrabkan hubungan kekeluargaan warga madrasah. Suasana damai dalam ikatan kekeluargaan menurut saya dapat menjadi stimulus para bawahan untuk memajukan madrasah dan lebih semangat “.³⁴⁵

Konsolidasi di MTs Negeri 2 Tulungagung digerakkan oleh kepala diarahkan pada perwujudan kerja sama semua komponen madrasah untuk menjaga citra, selalu berorientasi pada pencapaian visi dan misi madrasah, dan upaya-upaya untuk mengembangkan kompetensi pada aspek pedagogig, profesional, personal(kepribadian), dan aspek sosial. Pengembangan aspek sosial lebih ditekankan pada upaya membuat kesadaran para guru untuk meningkatkan kompetensi sosial guru. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Nur Churun'in, guru seni budaya dan keterampilan sebagai berikut.

“Konsolidasi di MTs Negeri 2 Tulungagung digerakkan oleh bapak kepala diarahkan pada perwujudan kerja sama semua komponen madrasah untuk menjaga citra selalu berorientasi pada pencapaian visi dan misi madrasah dan upaya-upaya untuk mengembangkan kompetensi guru pada aspek pedagogig, profesional, personal (kepribadian), dan aspek sosial. Pengembangan aspek sosial lebih ditekankan pada upaya membuat kesadaran para guru untuk meningkatkan kompetensi sosial guru “.³⁴⁶

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membangkitkan etos kerja.

³⁴⁵ Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika pada tanggal 29 Januari 2020

³⁴⁶ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

3. Kepala Madrasah Menstimulasi Intelektual Guru dan Tenaga Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 2 Tulungagung

a. Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut

Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah memberikan penjelasan sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memberikan tugas kepada guru-guru untuk membimbing peserta didik yang berprestasi dalam bimbingan beberapa lomba dan olimpiade akan meningkatkan semangat guru untuk belajar dan mencari wawasan yang lebih sehingga akan meningkatkan intelektual mereka terbukti sangat banyak kejuaraan yang diperoleh peserta didik atas bimbingan insentif dari guru-guru “.³⁴⁷

Pernyataan di atas didukung oleh pernyataan Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mulai tahun pelajaran 2017/2018 membentuk tim penggerak literasi madrasah, yang ditujukan semua komponen madrasah termasuk guru dan siswa/siswi MTs Negeri 2 Tulungagung, dan juga pada setiap tahun selalu dianggarkan untuk kegiatan seminar dengan mengundang narasumber dari luar yang berkompeten untuk peningkatan mutu guru.³⁴⁸

Kepala madrasah juga mengikuti bawahan dalam kegiatan perkembangan iptek melalui pendidika/latihan, pertemuan, seminar, diskusi dan lain-lain, untuk meningkatkan kualitas SDM para guru dan untuk membina para guru agar memiliki responbilitas yang tinggi terhadap kemajuan madrasah. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Agar guru memiliki perkembangan SDM yang tinggi madrasah membuat program rutin tahunan untuk pengembangan diri guru dalam bentuk diklat penyusunan KTI (karya tulis ilmiah), dan bedah buku ajar melalui forum MGMP. Kegiatan-kegiatan itu saya programkan juga untuk menggembleng para guru agar memiliki

³⁴⁷ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah, pada tanggal 27 Februari 2020

³⁴⁸ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, KTU pada tanggal 13 Februari 2020

responsibilitas yang tinggi terhadap maju mundurnya madrasah ³⁴⁹

Syahrul Rofi'i, waka kurikulum juga membenarkan pernyataan ini dengan ungkapannya sebagai berikut.

“Kepala madrasah mendorong guru untuk mengembangkan dirinya dengan banyak membaca, mengikuti seminar, diklat atau jenis pendidikan keilmuan lainnya yang sesuai dengan keilmuan masing-masing guru. Selain itu merangsang guru agar memiliki intelektual yang tinggi, kepala madrasah memberikan apresiasi kepada guru yang kreatif dan bekerja dengan hasil yang bagus misalnya seperti ketekunan bekerja, ketepatan waktu mengumpulkan tugas dan lain-lain”.³⁵⁰

Informasi tersebut didukung dari pendapat Moh. Lukman, dijelaskan sebagai berikut.

“Mengadakan diklat dan *workshop* di lingkungan MTs Negeri 2 Tulungagung, mengirim guru-guru untuk ikut diklat yang diadakan kantor Kementerian Agama Tulungagung, MGMP.dll. ³⁵¹

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTsN 2 Tulungagung menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan peningkatan kualitas SDM. Selain itu, juga ditemukan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan penguatan bawahan agar memiliki jiwa responsibilitas yang tinggi tentang kemajuan madrasah.

b. Pembagian Tugas dan Fungsi (TUSI)

Lembaga pendidikan adalah sebuah organisasi yang bisa berjalan baik apabila semua elemennya dapat berperan sesuai bidangnya masing-masing. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam membagi tugas dan fungsi kepada guru, karyawan, dan pegawai selalu berusaha proporsional. Artinya tugas dan fungsi diberikan kepada pihak yang memiliki kemampuan dan minat di

³⁴⁹ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 18 Februari 2020

³⁵⁰ Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, Waka Kurikulum pada tanggal 27 Februari 2020

³⁵¹ Wawancara dengan Moh. Lukman Ataulloh, Guru Olahraga pada tanggal 29 Januari 2020

bidang tersebut. Sebagaimana keterangan yang disampaikan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung.

“Dalam pembagian tugas dan fungsi, kepala madrasah menunjuk sesuai potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing personel di MTs Negeri 2 Tulungagung, dan juga kualifikasi formal yang telah dimiliki untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu, baik untuk tenaga pendidik maupun tenaga administrasi. Untuk tenaga pendidik atau guru di MTs Negeri 2 Tulungagung baik untuk bidang umum maupun untuk bidang agama semua guru sudah sesuai dengan kualifikasi ijazah, begitu juga untuk tenaga administrasi. Namun tidak hanya itu, standar lain yang kami tambahkan adalah kemampuan baca tulis Al-Qur’an dan kepribadian baik bagi seluruh personalia.³⁵²

Sejalan dengan itu Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan menjabarkan sebagai berikut.

“Dalam pembagian tugas dan fungsi, kepala madrasah telah memberikan dan membagi tugas pejabat di lingkungan madrasah sesuai tugas dan fungsinya masing-masing “. ³⁵³

Kesesuaian tugas dan kemampuan yang dimiliki diperoleh dengan berbagai cara, yaitu dengan seleksi dan pemetaan kemampuan oleh kepala madrasah. Syahrul Rofi’i, Waka Kurikulum menjelaskan.

“Dalam pembagian tugas dan fungsi kepala madrasah melakukan pengamatan dan analisis kemampuan masing – masing guru untuk menempati posisi jabatan yang ada di madrasah. Perlunya menganalisis adalah supaya tidak salah sasaran dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Adapun dalam pemantauan pemberian jabatan atau tugas beliau juga mendapat pertimbangan dari komite madrasah “. ³⁵⁴

Sedangkan Nur Churun’in, Guru Seni Budaya dan keterampilan menjelaskan lebih lanjut.

“Kepala madrasah melakukan pengamatan kepada guru-guru yang ada di wilayah kerjanya, hasil pengamatan

³⁵² Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 18 Februari 2020

³⁵³ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 15 Januari 2020

³⁵⁴ Wawancara dengan Syahrul Rofi’i, Waka Kurikulum pada tanggal 27 Februari 2020

tersebut dianalisis dan dipilah pilah untuk menentukan siapa yang layak untuk menduduki jabatan tertentu. Misalnya dalam penentuan Waka Kesiswaan, maka beliau meminta pertimbangan Waka Kesiswaan yang lama. Beliau juga membuka dokumen-dokumen tentang guru yang berhasil mendampingi peserta didik dalam berbagai kegiatan atau melalui rekomendasi dari komite “.³⁵⁵

Arif Hadi Winarno , Kepala Tata Usaha menegaskan.
“Dalam melaksanakan pembagian tugas dan fungsi, kepala madrasah selalu memperhatikan kompetensi, kualifikasi akademik dan juga aspek mental dan spiritual SDM yang ada dimadrasah “. ³⁵⁶

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTsN 2 Tulungagung menstimulasi intelektual guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pembagian tugas dan fungsi (TUSI) masing-masing unsur secara profesional bagi yang berkompeten dan proporsional. Selain itu, dalam penerimaan beban tugas dan fungsi juga diikuti dengan penguatan komitmen jiwa pengabdian yang tinggi.

c. Penyiapan Kaderisasi Pemimpin.

Kepemimpinan adalah seni yang tidak bisa diwujudkan secara instan. Tidak bisa pula didapatkan dan diimplementasikan oleh seseorang tanpa melalui beberapa proses latihan supaya terampil dan efektif dalam menjalankan kepemimpinannya. Oleh sebab itu, dalam mengkader calon pemimpin dalam rangka membagi dan memberikan pengalaman kepada para junior. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mempunyai beberapa strategi di antaranya adalah yaitu membuat seminar atau *workshop* tentang kepemimpinan, mengikut sertakan para guru dalam kegiatan diklat kepemimpinan, uji kompetensi tentang kepemimpinan, dan pemantauan tentang kinerja pegawai.³⁵⁷

³⁵⁵ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru seni budaya dan keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

³⁵⁶ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha pada tanggal 13 Februari 2020

³⁵⁷ Observasi pada tanggal 3 maret 2020

Hal tersebut sebagaimana pernyataan Nurudin, Guru Al-Quran Hadis yang menegaskan.

“Kepala madrasah memberikan kesempatan pada bapak ibu guru untuk mengikuti diklat kepemimpinan dan beraksi dalam menjalankan tugasnya sehingga amanah jabatan bisa dilakukan secara utuh, fokus, dan profesional untuk bekal kepemimpinan mendatang “. ³⁵⁸

Hal ini sesuai juga dengan yang disampaikan Elfi Sukaysih, Waka Sarpras.

“Dalam penyiapan kaderisasi pemimpin kepala madrasah melihat kinerja dan profesionalisme bawahannya. Pengamatan tersebut beliau maksudkan untuk menilai individu kemudian menganalisis kemampuan dan tupoksi yang akan diberikan kepada yang bersangkutan disesuaikan dengan kompetensi yang ia miliki “. ³⁵⁹

Lebih lanjut Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan menegaskan.

“Dalam penyiapan kaderisasi pemimpin kepala madrasah melihat kinerja dan profesionalisme bawahannya. Para bawahan yang memiliki profesionalisme yang tinggi akan mendapatkan kesempatan lebih dulu untuk naik kariernya “. ³⁶⁰

Pemberian jabatan di MTs Negeri 2 Tulungagung dilakukan melalui penyiapan kaderisasi pemimpin. Hal itu sesuai dengan yang disampaikan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung.

“Penyiapan kaderisasi pemimpin saya lakukan melalui pemberian kesempatan kepada mereka yang berpotensi untuk menjadi wakil kepala madrasah secara berjenjang dan bersifat periodik melalui pemilihan oleh seluruh warga madrasah, sekaligus sebagai upaya memotifasi untuk berkarier menjadi seorang pemimpin”. ³⁶¹

³⁵⁸Wawancara dengan Nurudin, Guru Al-Quran Hadis pada tanggal 13 januari 2020

³⁵⁹Wawancara dengan Elfi Sukaysih, waka sarpras pada tanggal 29 Januari 2020

³⁶⁰ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2020

³⁶¹ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 18 Februari 2020

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTsN 2 Tulungagung menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penyiapan kaderisasi kepemimpinan.

- d. Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi dan tidak pada posisi status quo

Kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, salah satunya adalah kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*). Oleh itu kepala madrasah dituntut mampu melaksanakan kompetensi tersebut secara optimal sehingga mutu pendidikan yang menjadi harapan bagi setiap masyarakat dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Berkenaan dengan hal tersebut, untuk meningkatkan kompetensi guru diperlukan seorang pemimpin yang mempunyai disiplin tinggi, bertanggung jawab, kerja keras, dan bisa menjadi contoh, mampu menggerakkan guru dan mampu memimpin para guru untuk memiliki jiwa proaktif dalam upaya memajukan madrasah. Hal tersebut telah dimiliki dan telah dilakukan oleh kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah urusan kesiswaan berikut ini.

“Menurut penilaian saya, pemimpin merupakan sosok pemimpin atau kepala madrasah yang konsisten. Hal ini ditandai adanya upaya beliau selalu mengajak didisiplin kepada semua warga madrasah. Namun, beliau sendiri juga memberi contoh disiplin, memberi penghargaan bagi guru-guru yang berprestasi, dan memberikan hak-hak guru sesuai dengan tingkat kedisiplinan mereka. Beliau sangat gigih untuk membina para guru agar memiliki jiwa proaktif terhadap upaya memajukan madrasah”.³⁶²

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memiliki jiwa yang disiplin dan tanggung jawab, sangat menghargai waktu, datang ke madrasah lebih awal dibandingkan dengan guru-guru. Apabila kepala tidak masuk karena dinas luar, atau kepentingan lain, ia selalu memberitahu kepada guru, komunikasi dengan guru piket. Begitu juga sebaliknya, apabila ada guru yang tidak masuk, beliau

³⁶² Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2020

selalu mengetahui. Hal ini dibenarkan oleh guru Akidah Akhlak sebagai berikut.

“Menurut pengamatan saya, bahwa kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memiliki jiwa yang disiplin dan tanggung jawab. Beliau termasuk kepala madrasah yang sangat menghargai waktu, datang ke madrasah lebih awal dibandingkan dengan guru-guru. Apabila kepala tidak masuk madrasah karena dinas luar atau ada kepentingan lain, ia selalu memberitahu kepada guru, komunikasi dengan guru piket. Begitu sebaliknya apabila ada guru yang tidak masuk entah itu izin apalagi tidak, beliau selalu mengetahuinya”.³⁶³

Kepala madrasah MTs Negeri 2 Tulungagung sangat peduli terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar (KBM) ,dan memiliki prinsip bahwa salah satu keberhasilan pendidikan terletak pada ketertiban pelaksanaa KBM. Oleh karena itu, beliau selalu menekankan kepada para guru agar jangan sampai ada kelas yang kosong. Hal ini sebagaimana jawaban wakil kepala madrasah bidang kurikulum sebagai berikut.

“Beliau sangat peduli terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar KBM, dan punya prinsip. Bahwa salah satu keberhasilan pendidikan terletak pada ketertiban pelaksanaan KBM. Oleh karena itu, beliau selalu menekankan kepada para guru agar jangan sampai ada kelas yang kosong, karena hal ini akan berdampak buruk kepada siswa, yakni siswa terkesan dimanjakan dan merasa santai”.³⁶⁴

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memiliki kemauan yang tinggi untuk memajukan madrasah. Setiap program madrasah yang telah ditetapkan harus dapat dilaksanakan secara optimal. Implementasi dari program madrasah yang telah direncanakan selalu dikawal, dipantau, dievaluasi sejauh mana program tersebut mencapai keberhasilannya. Hal tersebut sebagaimana pernyataan kepala perpustakaan MTs Negeri 2 Tulungagung, pada saat peneliti melakukan wawancara mendalam dengan beliau. Adapun pernyataannya adalah sebagai berikut.

³⁶³ Wawancara dengan Nurkhaliq, Guru Aqidah Akhlak pada tanggal 27 Februari 2020

³⁶⁴Wawancara dengan bidang Waka KurikulumMTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 27 Februari 2020

“Selama saya masuk dan menjadi pegawai di madrasah ini, saya memandang bahwa kepala madrasah termasuk memiliki idealisme yang tinggi. Setiap program madrasah yang telah ditetapkan harus dilaksanakan secara optimal. Beliau selalu mengawal, memantau, dan mengevaluasi sejauh mana program tersebut dapat dilaksanakan.”³⁶⁵

Hal senada juga disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum, sebagaimana hasil wawancara berikut.

“Beliau kepala madrasah yang idealis, mempunyai komitmen yang tinggi, berani mengambil kebijakan dengan segala risiko, dan mampu menggerakkan bawahan (guru dan staf madrasah) dengan baik. Sangat menghargai terhadap prestasi yang dicapai oleh guru. Kepala merupakan pemimpin yang mempunyai semangat kinerja yang tinggi untuk meningkatkan mutu madrasah, memiliki SDM yang bagus, dilihat dari pendidikannya beliau memiliki kualifikasi ijazah yang cukup memadai, bahkan beliau sudah berpendidikan S-2, juga faktor usia yang relatif lebih muda dibandingkan dengan kepala madrasah yang sebelumnya, mungkin faktor ini yang membuat beliau semangatnya lebih tinggi.”³⁶⁶

Berdasarkan pengamatan peneliti secara langsung, dan didukung dengan hasil wawancara, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung merupakan seorang pemimpin yang memiliki komitmen terhadap kedisiplinan, di antaranya disiplin waktu. Hal ini telah peneliti buktikan dengan cara datang ke lokasi penelitian tepat pukul 06.30 WIB, ternyata kepala madrasah telah berada di madrasah, padahal jarak yang ditempuh ke madrasah cukup jauh. Ini menunjukkan bahwa kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memiliki indikator pemimpin yang disiplin.³⁶⁷

Hal tersebut sebagaimana diperkuat hasil wawancara dengan Bapak Kepala TU, sebagai berikut.

“Betul, pak kepala seorang pemimpin yang sangat disiplin dalam menjalankan tugas dan sangat menghargai waktu, sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, sebelum pukul 06.30 wib, beliau sudah datang di madrasah, sudah datang

³⁶⁵ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2020

³⁶⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum, pada tanggal 27 Februari 2020

³⁶⁷ Hasil Observasi, pada tanggal 3 Maret 2020

lebih awal dibandingkan dengan guru-guru lain atau staf madrasah yang lain. Hal ini beliau lakukan untuk memberikan contoh kepada guru-guru atau staf madrasah yang lain agar disiplin dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas masing-masing”.³⁶⁸

Sebagai seorang pemimpin, kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu berupaya untuk meningkatkan kompetensi guru, antara lain dengan penanaman sikap disiplin, pembinaan jiwa proaktif guru, pemberdayaan guru secara optimal, pemberdayaan MGMP, penjalinan kerja sama dengan masyarakat dan penanaman budaya iklim kerja yang kondusif dan bersih.

Sebagaimana yang telah disebutkan di atas, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung merupakan pemimpin yang sangat komitmen terhadap kedisiplinan. Disiplin berarti melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Kedisiplinan merupakan faktor penting untuk mencapai sukses. Oleh karena itu, kedisiplinan mutlak diperlukan dalam rangka mencapai suatu kesuksesan. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mempunyai prinsip bahwa pendidikan akan berhasil dengan baik, jika komponen pelaku pendidikan (kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan, serta staf madrasah) memiliki sikap disiplin dan jiwa proaktif pada diri mereka masing-masing dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

“Seperti yang kami lakukan pada awal-awal tugas di madrasah ini, untuk menciptakan kedisiplinan, saya sebagai kepala madrasah harus menjadi contoh, kerja keras, dan perlu membangun komunikasi yang baik terhadap guru-guru. Bahkan hampir setiap hari senin kami selalu mengadakan rapat evaluasi kerja selama seminggu. Dari hasil rapat ini kita menemukan berbagai masalah, yang harus segera dicarikan penyelesaiannya. Alhamdulillah lambat laun budaya tertib dan disiplin akhirnya dapat dilaksanakan dengan baik di madrasah ini hingga sekarang. Kami punya prinsip bahwa disiplin itu merupakan salah satu cara untuk meraih sukses. Oleh karena itu, kami sangat menekankan sikap disiplin, baik

³⁶⁸ Wawancara dengan Kepala TU MTs Negeri 2 Tulungagung, pada tanggal 27 Februari 2020

kepada diri saya sendiri, maupun kepada seluruh warga madrasah (guru, staf madrasah, dan seluruh siswa) untuk membiasakan disiplin, terutama dalam kegiatan belajar mengajar, jangan sampai ada jam yang kosong atau siswa tidak diberi pelajaran”.³⁶⁹

Penanaman disiplin itu dibenarkan oleh Moh. Lukman Ataulloh, salah satu guru di MTs Negeri 2 Tulungagung. menurut beliau, para guru di madrasah harus memiliki kedisiplinan yang tinggi, berjiwa proaktif dan harus giat bekerja tanpa diselimuti kemalasan dalam perilakunya, sebagaimana ungkapan beliau sebagai berikut.

“Bapak ibu guru diharuskan datang di madrasah ini harus memiliki kedisiplinan yang tinggi, berjiwa proaktif dan harus giat bekerja tanpa diselimuti kemalasan dalam perilakunya. Guru yang datang terlambat atau tidak masuk kelas tanpa izin, pasti diketahui oleh kepala, karena kepala madrasah tiap pagi inspeksi ke kelas-kelas”.³⁷⁰

Ketegasan Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mewujudkan transformasi madrasah dilandasi oleh sikap yang kukuh dalam memegang peraturan, bukan karena tendensi otoriter dan kesewenang-wenangan. Peraturan yang mengatur disiplin pegawai sangat diperhatikan oleh seluruh pejabat di madrasah ini, mulai dari kepala, wakil kepala, kabag TU, dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan penjelasan Arif Hadi Winarno kepala tata usaha sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung menerapkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS, bukan karena beliau otoriter, dan sikap kesewenang-wenangan, tetapi lebih dilandasi oleh komitmen kepala madrasah dalam mengikuti aturan negara dalam hal disiplin pegawai di Indonesia”.³⁷¹

Dengan penanaman sikap disiplin yang dilakukan oleh kepala madrasah melalui metode keteladanan, para guru akan

³⁶⁹ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 18 Februari 2020

³⁷⁰ Wawancara dengan Moh. Lukman Ataulloh, Guru Olahraga pada tanggal 29 Januari 2020

³⁷¹ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada tanggal 13 Februari 2020

malu kalau mereka tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya. Maka disiplin akan menjadi budaya di madrasah tersebut.

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan proses kegiatan belajar mengajar. Guru juga merupakan praktisi pendidikan yang berinteraksi secara langsung dengan anak didik. Oleh karena itu, agar tujuan pembelajaran bisa tercapai secara optimal, guru harus profesional dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, menggunakan berbagai media pengajaran, dan tidak kalah pentingnya harus didukung dengan berbagai persiapan perangkat pembelajaran, di antaranya silabus atau kurikulum, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), program semester maupun program tahunan, analisis evaluasi, dan lain-lain. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengatakan bahwa untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas perlu adanya kerja sama yang baik dan komitmen dari guru-guru itu sendiri, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

“Upaya yang kami lakukan untuk meningkatkan kompetensi guru di madrasah ini, antara lain dengan memperdayakan guru secara optimal, dan yang paling penting adalah komitmen dari guru-guru itu sendiri dalam melaksanakan tugas mendidik dan membimbing anak sebab, guru merupakan praktisi pendidikan yang berinteraksi secara langsung dengan anak didik. Perlu diketahui bahwa ujung tombak keberhasilan proses kegiatan belajar mengajar adalah terletak pada guru. Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugas dan kewajibanya guru harus sungguh-sungguh dan profesional agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Dengan demikian akhirnya madrasah mampu menghasilkan lulusan (*output*) yang mempunyai bekal dan keterampilan”³⁷²

Jika guru sudah mempersiapkan semua perangkat pembelajarannya dengan matang dan siap masuk kelas, maka guru tersebut merupakan guru yang profesional. Guru profesional merupakan indikator peningkatan mutu pendidikan yang ada dilembaga pendidikan.

³⁷² Wawancara dengan Kepala Madrasah, 29 Januari 2020

Musyawarah guru mata pelajaran merupakan salah satu sarana komunikasi antara guru-guru MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreativitas guru, serta mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Kegiatan semacam ini akan sangat efektif apabila difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas dengan pengenaan tugas dan tanggung jawab guru, misalnya penyusunan/pembuatan perangkat pembelajaran seperti silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) analisis evaluasi dan lain-lain. Di samping itu, MGMP berfungsi untuk sekedar *refreshing*. Setelah mereka bertemu secara langsung dengan kawan-kawan guru yang lain, juga berguna untuk mengevaluasi kemampuan diri sendiri masing-masing sehingga dengan belajar bersama-sama melalui kegiatan MGMP tersebut dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

“MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara guru-guru yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan kreativitas guru dan mengatasi berbagai masalah dilapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Beberapa manfaat yang di dapat dari kegiatan MGMP tersebut, antara lain para guru dapat bertukar pengalaman terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya, (tentang penyusunan/pembuatan perangkat pembelajaran), misalnya silabus, RPP, program tahunan, program semester serta analisis evaluasi, dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting bagi guru selaku pelaksana pembelajaran. Di samping mereka harus menguasai materi pembelajaran, mereka juga dituntut memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, sehingga guru dalam menyampaikan materi pembelajaran diharapkan tidak menyimpang dari tema atau kompetensi dasar yang telah tersusun dalam perangkat pembelajaran tersebut sehingga tujuan pembelajaran diharapkan dapat tercapai dengan optimal”.³⁷³

³⁷³ *Ibid*

Dengan adanya banyak guru yang mengikuti kegiatan MGMP, maka guru akan bisa *sharing* dengan temannya dan berbagi pengalaman dengan temannya tersebut. Hal tersebut menambah pengalaman guru dan menjadikan guru lebih profesional.

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung telah menjalin hubungan kerja sama yang baik, baik dengan orang tua siswa, maupun dengan tokoh masyarakat. Orang tua siswa dan masyarakat merupakan pelanggan pendidik. Oleh karena itu, madrasah harus mampu memproduksi lulusan (*output*) yang baik sehingga tidak mengecewakan para pelanggan. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mencontohkan bahwa madrasah ibarat pabrik yang memproduksi barang atau jasa, sedangkan masyarakat merupakan konsumen dari produk pabrik tersebut. Dengan demikian, pabrik harus mampu memproduksi baranga atau jasa yang berkualitas sehingga konsumen (*customer*) dapat dilayani dengan baik, dan merasa puas.³⁷⁴

Adapun bentuk kerja sama dengan masyarakat yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung antara lain dengan cara melibatkan orang tua siswa dengan tokoh masyarakat yang tergabung dalam wadah organisasi, yaitu komite m, dalam penyusunan atau pembuatan program madrasah, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

“Kami berusaha menjalin kerja sama yang baik dengan orang tua siswa dan tokoh masyarakat yang terbentuk dalam wadah organisasi komite madrasah. Untuk mewujudkan keberhasilan pendidikan harus didukung oleh orang tua siswa dan masyarakat selaku pelanggan pendidikan, tanpa adanya kerja sama yang baik dari pihak-pihak terkait, rasanya sulit keberhasilan dapat kita capai. Oleh karena itu, menjalin kerja sama yang baik dengan masyarakat harus selalu ditingkatkan. Adapun bentuk kerja sama yang telah kami lakukan antara lain, melibatkan orang tua siswa dan komite madrasah dalam pembuatan program madrasah, selain itu juga menarik simpati masyarakat.³⁷⁵

³⁷⁴ Hasil Observasi, pada tanggal 03 Maret 2020

³⁷⁵ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, pada tanggal 29 Januari 2020

Bentuk kerja sama yang lain, sebagaimana hasil wawancara dengan Waka Humas sebagai berikut.

“Betul, menjalin kerja sama dengan masyarakat memang sangat penting, sebab masyarakat merasa dipercaya, ikut memiliki lembaga ini, juga merasa bertanggung jawab atas keberhasilan pendidikan. Bentuk kerja sama yang telah dilakukan oleh MTs Negeri 2 Tulungagung ini misalnya, (1) dengan melibatkan komite madrasah dalam membuat program madrasah, (2) untuk memberikan bekal pengetahuan kepada anak berkenaan dengan ibadah haji, kita mengundang tokoh masyarakat untuk memberikan materi (praktik manasik haji). Kegiatan ini biasanya dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan penyembelihan hewan kurban pada hari raya Idul Adha. Selama ini sudah terbiasa dilakukan oleh keluarga besar MTs Negeri 2 Tulungagung. Selain itu, ada bentuk kerja sama yang sifatnya nonformal, yakni silaturahmi kepada masyarakat yang melibatkan guru-guru dan karyawan dalam rangka halal bi halal, takziah ketika ada kematian, dan juga ketika masyarakat sekitar mempunyai hajatan”.³⁷⁶

Lingkungan iklim kerja yang kondusif dan bersih sangat penting untuk diperhatikan karena hal ini akan lebih memungkinkan kenyamanan belajar bagi siswa maupun kenyamanan belajar bagi guru. Lingkungan fisik yang menarik, lingkungan kerja yang kondusif, dan bersih tentu dengan mutu yang bagus akan menarik minat dan simpati dari masyarakat sehingga untuk memasukkan putra dan putrinya ke madrasah ini akan lebih memungkinkan, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

“Untuk meningkatkan mutu pendidikan selain yang kami sebutkan di atas, juga dengan cara menanamkan budaya iklim kerja yang kondusif, dan lingkungan yang bersih. Hal ini sangat penting karena akan menumbuhkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya, yang akhirnya akan berpengaruh positif terhadap proses kegiatan belajar mengajar, misalnya lebih memungkinkan suasana belajar siswa merasa senang, nyaman dan betah, termasuk juga gurunya. Oleh karena itu, kami selalu menanamkan budaya iklim kerja yang kondusif, dan lingkungan yang bersih, agar semua warga madrasah merasa senang, nyaman dan betah

³⁷⁶ Wawancara dengan Waka Humas, pada tanggal 29 Januari 2020

dalam melaksanakan tugasnya masing-masing, hal ini sangat penting demi tercapainya tujuan pembelajaran”.³⁷⁷

Hal senada juga dikatakan oleh waka kurikulum, berikut ini:

“Suasana kekeluargaan yang baik, iklim kerja yang kondusif, atau bekerja ditempat yang menyenangkan, jelas ini akan sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang guru. sejauh ini menurut saya, kepala termasuk seorang pemimpin yang selalu berusaha menciptakan iklim kerja yang kondusif, Di samping disiplin yang tinggi, dan ini telah menjadi komitmen beliau oleh karena itu, suasana kerja yang disiplin, budaya iklim kerja yang kondusif, saya merasa senang sebab hal ini akan memberikan motifasi kepada kita dalam melaksanakan tugas sehari-hari .³⁷⁸

Budaya kerja yang kondusif dan bersih akan menyebabkan guru-guru merasa nyaman dan tentram bekerja dilembaga tersebut. Pada akhirnya apabila sudah muncul kenyamanan, maka niat untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dengan memajukan lembaga tersebut akan muncul.

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memberikan tindakan tegas kepada bawahan berdasarkan ikatan fakta integritas yang disesuaikan dengan tupoksi masing-masing bawahan. Seluruh guru dan tenaga kependidikan di madrasah ini memiliki tugas dan kewajiban yang dituangkan dalam dokumen tupoksi. Kepala madrasah menggerakkan kinerja pada bawahan dengan berpedoman pada realisasi tupoksi mereka. apabila para guru dan tenaga kependidikan tidak melakukan tupoksi dengan baik, maka kepala madrasah bersikap tegas dalam memberikan pembinaan dan teguran kepada bawahan. Setelah melalui berbagai pendekatan yang bersifat lunak dan humanistik. Hal ini sebagaimana peenyataan Ali Anwar, kepala MTs Negeri 2 Tulungagung.

“Saya memberikan tindakan tegas kepada bawahan dengan menggunakan ikatan pakta integritas yang disesuaikan dengan tupoksi masing-masing. Seluruh guru dan tenaga

³⁷⁷ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, pada tanggal 18 Februari 2020

³⁷⁸ Wawancara dengan waka kurikulum, pada tanggal 27 Februari 2020

kependidikan di madrasah ini memiliki tugas dan kewajiban yang dituangkan dalam dokumen tupoksi. Selaku kepala madrasah, saya menggerakkan kinerja para bawahan saya, dengan berpedoman pada realisasi tupoksi mereka. Apabila para guru dan tenaga kependidikan tidak melakukan tupoksi dengan baik saya bersikap tegas dalam memberikan pembinaan dan teguran kepada mereka setelah melalui berbagai pendekatan yang bersifat lunak dan humanistik.³⁷⁹

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, pada mulanya tampak kurang memiliki ketegasan dan tindakan yang pasti kepada para bawahan yang belum memiliki kedisiplinan kerja dan belum terbiasa memiliki jiwa proaktif. Sikap tersebut memang sebuah strategi kepala dalam membina kedisiplinan para bawahan. kepala madrasah memang menggunakan kesabaran dan strategi yang lunak untuk memberikan bimbingan dan saran kepada para bawahan yang kurang disiplin, tetapi kalau sudah berkali-kali diberi peringatan tetap tidak mengindahkan kedisiplinan kerja kepala madrasah pasti melakukan tindakan yang tegas kepada para bawahan yang kurang disiplin.

Sikap tegas kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam membina para guru dan tenaga kependidikan yang kurang disiplin dilakukan secara bertahap. Sebelum teguran secara tertulis, tindakan yang tegas dilakukan biasanya memanggil guru untuk diajak dialog dari hati ke hati atas implementasi tupoksi yang telah dilakukan oleh para bawahannya. Hal ini sebagaimana jawaban Syahrul Rofi'i, Waka kurikulum sebagai berikut.

“ Saya membenarkan dan ikut mendukung sikap tegas kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam membina para guru dan tenaga kependidikan yang kurang disiplin.sebelum teguran secara tertulis, tindakan tegas yang dilakukan biasanya memanggil guru tersebut untuk diajak dialog dari hati kehati atas implementasi tupoksi yang telah dilakukan oleh para bawahannya. Jika ada permasalahan, beliau berusaha memberikan alternatif solusi.³⁸⁰

³⁷⁹ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 18 Februari 2020

³⁸⁰ Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, Waka Kurikulumpada tanggal 27 Februari 2020

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan langkah-langkah yang kreatif untuk membangun komitmen para guru agar memiliki kesungguhan untuk memajukan madrasah. Komitmen itu dibangun melalui berbagai cara antara lain melalui pembinaan mentalitas guru agar memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam memajukan madrasah, pembinaan ketulusan bawahan dalam mengabdikan, dan mengutamakan membina penguatan kesadaran religiusitas bawahan (*empowering religious consciences*).

Hal ini sebagaimana pernyataan Endah Dwi Lukitasari Waka Kesiswaan sebagai berikut.

“Dalam rangka memajukan madrasah agar menjadi lebih baik, kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan langkah yang kreatif untuk membangun komitmen para guru agar memiliki kesungguhan untuk memajukan madrasah. Komitmen itu dibangun melalui berbagai cara antara lain melalui pembinaan mentalitas guru agar memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam memajukan madrasah. Pembinaan ketulusan bawahan dalam mengabdikan dan mengutamakan membina penguatan kesadaran religiusitas bawahan “³⁸¹

Pembinaan mentalitas guru agar memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam memajukan madrasah selalu dilakukan oleh kepala MTs Negeri 2 Tulungagung agar kompetensi guru meningkat. Beliau mewajibkan guru untuk membuat perencanaan pengajaran dan program pengajaran yang terstruktur dan sistematis. Implementasi pembelajaran guru dikelas diarahkan kepada tujuan agar benar-benar dapat membuat siswa semangat bersekolah, berminat untuk selalu belajar setiap hari, dan meningkatkan prestasi siswa, sebagaimana ungkapan Uswatun Hasanah, Guru Matematika.

“Mewajibkan guru untuk membuat perencanaan pengajaran dan program pengajaran yang terstruktur dan sistematis melalui perangkat pembelajaran. Implementasi pembelajaran guru dikelas selalu diwanti-wanti oleh bapak kepala agar benar-benar dapat membuat siswa semangat

³⁸¹ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2020

bersekolah, berniat untuk selalu belajar setiap hari dan meningkatkan prestasi siswa".³⁸²

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTsN 2 Tulungagung menstimulasi intelektual Guru dan Tenaga Pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membina personalia yang proaktif dan penguatan kesadaran religiusitas bawahan (*empowering religius consscieness*).

e. Pemberian Pengakuan, Penghargaan dan Penyelesaian Problem yang Menghambat Transformasi

MTs Negeri 2 Tulungagung sudah dianggap sebagai sekolah yang *bonafide* oleh masyarakat. Oleh karena itu, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu berupaya untuk meningkatkan mutu madrasah agar tetap memiliki nama baik dihati masyarakat. Hal ini sebagaimana ungkapan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut:

"Madrasah kita sudah dianggap sebagai sekolah yang *bonafide* oleh masyarakat. Oleh karena itu, saya selalu berupaya untuk meningkatkan mutu madrasah agar tetap memiliki nama baik di hati masyarakat. Predikat tersebut tentunya tidak menjadikan kami sombong dan berbangga diri melainkan merupakan batu loncatan bagi kami untuk terus berbenah menjadikan dan meningkatkan MTs Negeri 2 Tulungagung semakin baik sebagai wadah pembelajaran bagi anak-anak kita".³⁸³

MTs Negeri 2 Tulungagung pada dinamika pengembangannya memiliki banyak problem yang dihadapi. Penyelesaian problem yang menghambat kemajuan madrasah selalu dipikirkan bersama solusinya. kepala melibatkan para wakil kepala madrasah dan pihak-pihak lain agar memiliki kemauan membantu kepala madrasah dalam menyelesaikan berbagai masalah madrasah. Kepala melakukan evaluasi bersama untuk mencari sebab-sebab, selanjutnya menentukan solusi secara bersama juga. Hal ini sesuai pernyataan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

³⁸²Wawancara dengan Uswatun Hasanah, Guru Matematika pada tanggal 18 Februari 2020

³⁸³ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 29 Januari 2020

“MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai salah satu madrasah terbesar dilingkungan kabupaten Tulungagung, pada dinamika pengembangannya tentu memiliki banyak problem yang harus dihadapi. Penyelesaian problem yang menghambat kemajuan madrasah selalu kami pikirkan bersama solusinya. saya melibatkan para wakil kepala madrasah dan pihak-pihak lain agar memiliki kemauan membantu kepala madrasah dalam menyelesaikan berbagai masalah madrasah. Kami tidak berjalan sendiri. Kami pasti melakukan evaluasi bersama untuk mencari sebab-sebab, selanjutnya menentukan solusi secara bersama juga “.³⁸⁴

Penyelesaian masalah yang menghambat kemajuan MTs Negeri 2 Tulungagung kepala madrasah lebih memprioritaskan upaya penyelesaian dengan musyawarah untuk mencapai mufakat. Hal-hal yang menghambat kemajuan madrasah seperti minimnya kualitas pembelajaran guru, rendahnya prestasi siswa dan kurangnya optimalisasi penggunaan media pembelajaran, kepala madrasah melakukan musyawarah dalam mencari penyelesaiannya. Hal ini seperti diungkapkan oleh Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika sebagai berikut.

“Penyelesaian permasalahan yang menghambat kemajuan madrasah, kepala madrasah lebih memprioritaskan upaya penyelesaiannya dengan musyawarah untuk mencapai mufakat. Hal-hal yang menghambat kemajuan madrasah menurut saya antara lain minimnya kualitas pembelajaran guru, rendahnya prestasi siswa dan kurangnya optimalisasi penggunaan media pembelajaran. Dari berbagai masalah yang menghambat tersebut kepala madrasah melakukan musyawarah dalam mencari penyelesaiannya. Hasil musyawarah kemudian akan langsung ditindaklanjuti sehingga tidak menjadi hasil kosong “.³⁸⁵

Kepala madrasah selalu berpedoman pada aturan-aturan yang berlaku dalam menyelesaikan masalah yang menghambat kemajuan MTs Negeri 2 Tulungagung. Ketika ada guru yang belum maksimal dalam kualitas kompetensi pedagogik dan

³⁸⁴ *Ibid*

³⁸⁵ Wawancara dengan Siti Nurul Mukhlisotin, Guru Matematika pada tanggal 3 Maret

profesionalnya, kepala madrasah selalu menggunakan aturan tentang kaidah –kaidah dalam pengembangan kompetensi guru yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik dan profesional. Hal ini sebagaimana ungkapan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan sebagai berikut.

“Dalam penyelesaian masalah yang menghambat kemajuan MTs Negeri 2 Tulungagung kepala sekolah selalu berpedoman pada aturan-aturan yang berlaku. Menurut saya ketika ada guru yang belum maksimal dalam kualitas kompetensi pedagogik dan profesionalnya, bapak kepala madrasah dalam penyelesaiannya menggunakan aturan tentang kaidah-kaidah dalam pengembangan kompetensi guru yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.³⁸⁶

Penyelesaian masalah yang menghambat kemajuan madrasah diselesaikan oleh kepala madrasah melalui musyawarah dengan berpedoman pada aturan-aturan yang berlaku dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, baik dari kebijakan Kemenag maupun dari Kemendikbud. Hal ini sebagaimana pernyataan Muhamad Irsyadul Yasa', selaku bendahara madrasah.

“Penyelesaian masalah yang menghambat kemajuan diselesaikan oleh bapak kepala diselesaikan oleh kepala madrasah melalui musyawarah dengan berpedoman pada aturan-aturan yang berlaku. Saya merasakan pimpinan sangat berpegang teguh pada aturan-aturan yang berlaku dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, baik dari kebijakan Kemenag maupun dari Kemendikbud.³⁸⁷

Setiap ada problem atau permasalahan, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu menyampaikan dan mengajak musyawarah fungsionaris madrasah (para waka dan KTU) untuk mencari penyelesaiannya. Upaya-upaya penemuan solusi baru dan terbaik apabila sudah ditemukan maka hasilnya disampaikan kepada semua komponen madrasah untuk diperhatikan dan ditindaklanjuti. Hal ini sebagaimana ungkapan Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha sebagai berikut.

³⁸⁶ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

³⁸⁷ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa', Bendahara Madrasah pada tanggal 27 Februari 2020

“Setiap ada problem atau permasalahan, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu menyampaikan dan mengajak musyawarah fungsionaris madrasah baik dari waka dan saya Kepala TU untuk mencari penyelesaiannya. Upaya-upaya penemuan solusi baru dan terbaik apabila sudah ditemukan maka hasilnya disampaikan kepada semua komponen madrasah untuk diperhatikan dan ditindak lanjuti “. ³⁸⁸

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTsN 2 Tulungagung menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menciptakan jiwa saling menghormati pihak lain.

4. Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
 - a. Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut

Dalam membina individu pada aspek tanggung jawab guru, kepala madrasah selalu mengedepankan pembinaan terhadap kode etik guru. Hal ini sesuai dengan jawaban Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha tentang pembinaan tanggung jawab guru sebagai berikut.

“Pembinaan tanggungjawab guru di madrasah ini, diarahkan pada pembinaan para guru agar melaksanakan kode etik guru. Secara pribadi kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memberikan teladan atau contoh kepada semua bawahannya menerapkan kode etik guru itu. ³⁸⁹

Mamik Isminarti, guru Matematika memberikan penjelasan bahwa dalam rangka pembinaan guru, kepala madrasah juga mengarahkan para guru untuk sering mengikuti diskusi-diskusi, seminar-seminar, pertemuan MGMP, dan berbagai pendidikan dan latihan untuk peningkatan kompetensi guru, dengan pernyataan sebagai berikut.

“Kami sering disarankan oleh bapak kepala agar mengikuti diskusi, pertemuan MGMP, seminar-seminar dan berbagai pendidikan dan latihan untuk peningkatan kompetensi

³⁸⁸ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada tanggal 14 Maret 2020

³⁸⁹ *Ibid*

guru serta harus siap diberi tugas untuk pembinaan guru berdasarkan bidangnya masing-masing”.³⁹⁰

Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan menjelaskan.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memberi kesempatan dan motifasi untuk studi lanjut untuk pembangunan kualitas diri masing-masing guru demi menunjang kompetensi dan personalitas kerja. Beliau juga menjamin memberi izin keringanan dan rekomendasi jika ada yang mau melanjutkan studi ke perguruan tinggi. Beliau merekomendasikan terkait linieritas jurusan yang akan diambil serta mengarahkan kaitannya dengan proses lanjut dalam pengembangan karier.”³⁹¹

Untuk pelaksanaan aturan-aturan di atas, kepala madrasah terlebih dahulu menekankan kepada dirinya sendiri dan para pejabat/wakil kepala untuk menjadi contoh bagi bawahan (guru/karyawan). Hal ini sebagaimana ungkapan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Implementasi kebijakan tentang aturan-aturan dimadrasah, maka saya terlebih dahulu menekankan kepada dirinya sendiri, dan para pejabat atau wakil kepala yang juga dalam hal ini menjadi pembuat kebijakan untuk bisa menjadi contoh bagi para guru. Secara ideal, saya harus menjadi *pilot project* dalam menerapkan aturan-aturan yang kami buat, maka saya pastikan bawahan saya pasti menyepelekan dan secara otomatis kemajuan madrasah tidak akan tercapai”.³⁹²

Hal tersebut sesuai dengan informasi dari Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika.

“Untuk menerapkan disiplin, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu memberikan semangat dan memberikan tugas khusus sesuai bidang dan tanggung jawabnya. Beliau melarang dan mengingatkan kami untuk

³⁹⁰ Wawancara dengan Mamik Isminarti, Guru Matematika pada tanggal 13 Februari 2020

³⁹¹ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2020

³⁹² Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 29 januari 2020

tidak perlu mencampuri hal yang bukan wewenang atau tugas kami.³⁹³

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung juga mengatur pola komunikasi yang baik dan ramah sehingga apa yang disampaikan beliau bisa langsung direspon oleh guru sebagai bentuk disiplin. Hal ini sebagaimana pernyataan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan :

“Kepala madrasah menunjukkan sikap ramah dan sikap tidak arogan serta memberikan kesan “kawan “ supaya guru-guru bekerja sungguh tidak atas dasar takut, tetapi menyadari peran tugas dan fungsinya .³⁹⁴

Hal ini sebagaimana pernyataan Syahrul Rofi'i, waka kurikulum.

“Pendekatan secara personal dilakukan kepala madrasah secara santai sehingga bawahan tidak merasa berhubungan dengan atasan secara kikuk apalagi pembawaan kepala madrasah yang ramah, santun, dan sabar.³⁹⁵

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui hubungan baik dengan personel dan pembinaan pejabat yang berkualitas.

b. Proses Kepemimpinan Transformasional melalui Pengembangan Visi Lembaga

Visi adalah hal-hal yang ingin diwujudkan oleh suatu lembaga sebagai pedoman pelaksanaan. Visi MTs Negeri 2 Tulungagung adalah terwujudnya madrasah yang berprestasi dalam bidang iptek dan imtak dengan dilandasi *akhlakul karimah*. Misi adalah cara untuk mencapai visi. Sesuai dengan visi yang sudah disebutkan di atas, maka misi MTs Negeri 2 Tulungagung adalah sebagai berikut.

³⁹³ Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru Matematika pada tanggal 29 Januari 2020

³⁹⁴ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru seni Budaya dan Keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

³⁹⁵ Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, waka Kurikulum, pada tanggal 3 Maret 2020

- 1) Melaksanakan pengembangan kurikulum.
- 2) Mengembangkan proses pembelajaran.
- 3) Meningkatkan dalam kompetensi lulusan.
- 4) Melaksanakan pengembangan SDM yang *berakhlakul karimah*.
- 5) Melaksanakan pengembangan fasilitas pendidikan
- 6) Melaksanakan pengembangan manajemen madrasah.
- 7) Meningkatkan partisipasi asyarakat dalam pendidikan.
- 8) Melaksanakan peningkatan penilaian prestasi akademik.
- 9) Memaksimalkan pemanfaatan biaya pendidikan.

Sedangkan Tujuan pendidikan yang ingin dicapai setelah menyelesaikan belajar di MTsN 2 Tulungagung adalah.

- 1) Memiliki landasan keimanan dan akidah ahlu sunnah wal jama'ah yang kuat.
- 2) *Berakhlakul karimah*, berpengetahuan dan memiliki keterampilan dasar yang cukup.
- 3) Dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.³⁹⁶

Dalam pengembangan visi madrasah Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung berupaya memberikan pemahaman kepada seluruh warga madrasah untuk berkomitmen apa yang menjadi tujuan madrasah dengan mengacu delapan standar pendidikan, dilakukan bersama dengan tim pengembang madrasah yang diawali dengan evaluasi diri madrasah dalam pencapaian delapan standar pendidikan tersebut. Hal ini sebagaimana pernyataan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Dalam pengembangan visi, saya berupaya memberikan pemahaman kepada seluruh warga madrasah untuk berkomitmen apa yang menjadi tujuan madrasah dengan mengacu delapan standar pendidikan bersama dengan tim pengembangan madrasah selalu melakukan evaluasi diri madrasah dalam pencapaian delapan standar pendidikan tersebut”.³⁹⁷

Hal tersebut sesuai dengan keterangan Arif Hadi Winarno, kepala tata usaha yang menyebutkan.

“Kepala madrasah bersama tim pengembangan madrasah dalam setiap tahun selalu melaksanakan Evaluasi Diri

³⁹⁶ Dokumen Visi Misi Madrasah, di observasi pada tanggal 15 Januari 2020

³⁹⁷ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 29 Januari 2020

Madrasah (EDM) yang meliputi implementasi visi dan misi madrasah dan juga pencapaian delapan standar pendidikan”.³⁹⁸

Kepala madrasah menggerakkan seluruh guru agar aktif dalam semua kegiatan dengan menyusun program kegiatan selama 1 tahun untuk diketahui dan dilaksanakan oleh semua yang ada di lembaga tersebut.³⁹⁹ Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Elfi Sukaysih, Waka Sarpras.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung telah menyusun strategi dan program untuk memperdayakan tenaga pendidik dan kependidikan secara kooperatif dan memberikan kesempatan untuk meningkatkan potensinya serta mendorong keterlibatan dalam berbagai kegiatan demi terwujudnya visi dan misi madrasah”.⁴⁰⁰

Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan menjelaskan lebih lanjut.

“Visi madrasah yang bersifat general dijabarkan kedalam misi madrasah. Misi madrasah di-*breakdown* kedalam indikator misi secara operasional dijabarkan dalam bentuk tujuan madrasah”.⁴⁰¹

Sedangkan Nur Churun’in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan menjelaskan.

“Untuk mengembangkan visi madrasah tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah tapi juga melibatkan semua warga yang ada dilingkungan madrasah”.⁴⁰²

Muhamad Irsyadul Yasa’, bendahara madrasah ikut memebenarkan dalam penuturannya sebagai berikut.

“Untuk mengembangkan visi madrasah tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah, tapi juga semua warga yang ada dilingkungan madrasah”.⁴⁰³

³⁹⁸ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada tanggal 13 Februari 2020

³⁹⁹ Hasil observasi pada tanggal 15 Januari 2020

⁴⁰⁰ Wawancara dengan Elfi Sukaysih, waka sarpras pada tanggal 29 Januari 2020

⁴⁰¹ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 18 Februari 2020

⁴⁰² Wawancara dengan Nur Churun’in, Guru seni budaya dan keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

⁴⁰³ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa’, bendahara madrasah pada tanggal 27 Februari 2020

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengembangan visi madrasah .

- c. Pemberian pengakuan dan imbalan bagi pengikut yang berprestasi Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung termasuk pemimpin yang bisa menghargai bawahan. Kepala madrasah lebih mengedepankan perasaan saling pengertian antara atasan dengan bawahan juga memprioritaskan pemahaman karakter kepada bawahan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Elfi Sukaysih selaku waka kurikulum sebagai berikut.

“Dalam hubungan antara atasan dengan bawahan bapak selalu mengedepankan saling pengertian, pemahaman karakter antara atasan dengan bawahan ,dan seringkali saya mendengar bapak mengucapkan “terima kasih” kepada bawahannya atas semua kerja kerasnya yang dilakukan bawahannya baik secara personal maupun kedinasan sehingga situasi kepemimpinan madrasah tetap kondusif dan menyenangkan. Tiga kunci yang sering sampaikan adalah, yaitu tolong, maaf dan terima kasih”.⁴⁰⁴

Pemberian pengakuan dan imbalan bagi bawahan yang berprestasi di MTs Negeri 2 Tulungagung, diberikan oleh kepala dalam bentuk apresiasi pada forum-forum rapat bersama maupun pertemuan secara pribadi. Kepala juga memberikan kepercayaan kepada para guru dan tenaga kependidikan untuk menjadi penanggung jawab kegiatan-kegiatan tertentu di madrasah. Setelah selesai kepala memberikan piagam penghargaan untuk dapat dimanfaatkan secara administrasi seperti untuk pengajuan kenaikan pangkat. Kepala madrasah juga memberikan penghargaan yang diwujudkan dalam bentuk penilaian prestasi kerja (PPK). Hal ini sebagaimana pernyataan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebaga berikut.

“Pemberian pengakuan dan imbalan bagi bawahan yang berprestasi di MTs Negeri 2 Tulungagung, saya berikan dalam bentuk apresiasi dalam forum-forum rapat bersama

⁴⁰⁴ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada tanggal 27 januari 2020

maupun pertemuan secara pribadi. Saya juga memberikan kepercayaan kepada para guru dan tenaga kependidikan untuk menjadi penanggung jawab kegiatan-kegiatan tertentu di madrasah. Setelah kegiatan selesai, saya memberikan piagam penghargaan untuk dapat dimanfaatkan seperti administrasi seperti pengajuan untuk kenaikan pangkat. Saya juga memberikan penghargaan yang saya wujudkan dalam bentuk penilaian prestasi kerja (PPK)".⁴⁰⁵

Pernyataan Ali Anwar ini dibenarkan oleh Uswatun Hasanah selaku Guru Matematika sebagai berikut.

"Kepala madrasah sering memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi. Bentuk *reward* nya bisa beragam, berupa piagam, apresiasi ucapan yang bisa membuat tumbuhnya motivasi kerja yang lebih tinggi".⁴⁰⁶

Menurut Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan, sebagai berikut.

"Guru MTs Negeri 2 Tulungagung yang memiliki prestasi baik individu secara akademik atau prestasi secara kelompok akan diberi penghargaan oleh kepala madrasah".⁴⁰⁷

Hal ini juga dibenarkan oleh Muhamad Irsyadul Yasa' , bendahara mMadrasah.

"Bahwa guru yang memiliki prestasi diberi penghargaan oleh kepala madrasah, agar dapat memberi motivasi kepada guru-guru lainnya yang belum mendapatkan prestasi".⁴⁰⁸

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengembangkan diri guru dan

⁴⁰⁵ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung pada tanggal 18 Februari 2020

⁴⁰⁶ Wawancara dengan Uswatun Hasanah, Guru Matematika pada tanggal 18 Februari 2020

⁴⁰⁷ Wawancara dengan Nur Churun'in, Guru Seni Budaya dan Keterampilan pada tanggal 13 Januari 2020

⁴⁰⁸ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah pada tanggal 27 Februari 2020

tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pemberian *reward*.

- d. Proses kepemimpinan transformasional dalam pencarian tujuan lembaga

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung melakukan pembinaan kepada para guru tentang komitmen pengabdian yang tinggi sesuai moto semua madrasah tsanawiyah dalam lingkup kementerian agama Republik Indonesia “Ikhlās Beramal”.⁴⁰⁹

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam menanggapi permasalahan madrasah, mencari alternatif pemecahannya dengan baik. Hal ini sebagaimana penuturan Syahrul Rofi'i, waka kurikulum sebagai berikut.

”Banyak hal yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung baik secara langsung dan tidak langsung di antaranya adalah mengidentifikasi setiap permasalahan yang ada, mencari dan mengumpulkan informasi, mencari solusi lebih banyak dengan berdiskusi, baik dengan seluruh pegawai maupun secara khusus dengan pejabat fungsional kemudian mencari dan memilih alternatif pemecahan masalah serta melaksanakan solusi jangka pendek, menengah, atau jangka panjang”.⁴¹⁰

Hal ini sebagaimana pernyataan Elfi Sukaysih, selaku Waka Sarpras.

”Ada dua hal yang dilakukan kepala madrasah dalam mencapai tujuan bersama yaitu (a) kepala madrasah telah merencanakan, mengelola, mengevaluasi, serta mengendalikan program dan komponen penyelenggaraan pendidikan pada madrasah sesuai dengan tujuan madrasah yang tertuang dalam visi dan misi madrasah dan (b) kepala madrasah melaksanakan supervisi kegiatan dan administratif”.⁴¹¹

Hal ini sebagaimana pernyataan Hermin Dahlia Parlina, selaku guru Matematika.

”Bapak kepala membuat perencanaan membuat pembagian tugas, menginformasikan kebijakan-kebijakan terbaru dari Kemenag. Kalau ada informasi terbaru, segera beliau

⁴⁰⁹ Observasi 15 Januari 2020

⁴¹⁰ Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, Waka Kurikulum pada tanggal 15 Januari 2020

⁴¹¹ Wawancara dengan Elfi Sukaysih, Waka sarpras pada tanggal 29 Januari 2020

sampaikan dan menindaklanjuti dengan cepat sehingga madrasah tidak akan tertinggal informasi. Terkait dengan perencanaannya biasanya dilakukan di awal tahun pelajaran dengan mengadakan rapat awal tahun. Dalam pertemuan tersebut, dibahas evaluasi kegiatan dan hasil tahun lalu untuk menjadi pedoman perbaikan ditahun berikutnya sehingga perencanaan benar-benar bisa difokuskan untuk memperbaiki apa yang kurang tepat, menambah yang kurang, serta mengurangi yang tidak diperlukan. Selain itu dalam menyusun misi pencapaian tujuan bersama beliau juga membuat pembagian tugas, masing-masing tugas seringkali beliau ingatkan agar dari tiap-tiap komponen bisa maksimal dan fokus sehingga tugas bisa diselesaikan dengan baik.”⁴¹²

Hal serupa disampaikan oleh Muhamad Irsyadul Yasa’, bendahara madrasah.

“Untuk mencapai tujuan madrasah, kepala madrasah telah menyiapkan dirinya dengan sebaik-baiknya sebagai pemimpin dimadrasah. maksudnya ialah beliau selalu metampakkan diri sebagai contoh yang bisa ditiru oleh bawahannya, baik dalam kepribadian, semangat kerja, kedisiplinan serta kreatifan dalam setiap kegiatan sehingga bisa memacu kami sebagai bawahan untuk fokus dan profesional dalam bekerja .Ya, terkadang juga malu kalau atasan kami yang tanggungjawab dan tugasnya saja lebih besar justru lebih disiplin dari kami”⁴¹³

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam memimpin pencapaian tujuan bersama melaksanakan prinsip manajemen perencanaan, pelaksanaan kontrol dan evaluasi serta juga memosisikan diri sebagai contoh untuk ditiru oleh bawahannya.

Kegiatan perencanaan yang dilakukan oleh kepala MTs Negeri 2 Tulungagung bersama tim pengembang madrasah diawali dengan merumuskan tujuan madrasah dalam bentuk rencana kerja madrasah (RKM) dan rencana kerja tahunan

⁴¹² Wawancara dengan Hermin Dahlia Parlina, Guru matematika pada tanggal 29 Januari 2020

⁴¹³ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa’, Bendahara madrasah pada tanggal 27 Februari 2020

madrasah (RKTm). Selanjutnya, mereka mensosialisasikan RKM dan RKTm tersebut kepada seluruh komponen madrasah. Hal ini sebagaimana penjelasan Arif Hadi Winarno, selaku kepala tata usaha sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung bersama tim pengembang madrasah merumuskan tujuan madrasah dalam bentuk rencana kerja madrasah (RKM), juga rencana kerja tahunan madrasah (RKTm). Kemudian RKM dan RKTm tersebut disebarluaskan kepada seluruh komponen madrasah “. ⁴¹⁴

Upaya Lain dalam rangka mencapai tujuan madrasah, kepala madrasah melaksanakan program-program seperti menanamkan karakter islami dalam rangka membentuk pribadi muslim berakhlak mulia, menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan pengetahuan peserta didik mengoptimalkan potensi siswa untuk memperoleh keterampilan melalui kegiatan belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler. Pengoptimalan karakter peserta didik dilakukan agar mereka memiliki kepekaan sosial dan lingkungan hidup. Pernyataan ini sebagaimana ungkapan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan sebagai berikut.

“Dalam rangka mencapai tujuan madrasah, saya melaksanakan program-program di RKM seperti menanamkan karakter islami dalam rangka membentuk pribadi muslim berakhlak mulia, menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan pengetahuan peserta didik, mengoptimalkan potensi siswa untuk memperoleh keterampilan melalui kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler. pengoptimalan karakter peserta didik dilakukan agar mereka memiliki kepekaan sosial dan lingkungan hidup “. ⁴¹⁵

Hal ini didukung Mamik Isminarti, Guru Matematika sebagai berikut.

“Untuk mencapai tujuan madrasah, kepala madrasah dalam pelaksanaan masing-masing kegiatan dengan melakukan

⁴¹⁴Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada tanggal 13 Februari 2020

⁴¹⁵ Wawancara dengan Endah Dwi Lukitasari, Waka Kesiswaan pada tanggal 15 Januari 2020

koordinasi bersama wakil-wakil kepala madrasah, TU dan seluruh dewan guru yang dimaksud koordinasi tersebut bisa berupa formal maupun tidak formal, dengan melakukan komunikasi kepada masing-masing, atau juga dengan evaluasi bulanan yang wajib disampaikan oleh masing-masing guru, waka, karyawan dalam rapat akhir bulan. Dalam rapat disampaikan perkembangan ataupun masalah yang dihadapi masing-masing personalia sehingga kepala madrasah mengetahui dan membantu atau mengambil kebijakan atau solusi dalam memecahkannya sehingga tujuan madrasah bisa tercapai dengan baik. Misalnya terkait dengan beberaa waktu yang lalu dengan pelaksanaan program pembiasaan salat duha untuk menjadikan masjid sebagai basis kegiatan belajar dan kegiatan keagamaan, ternyata ditemukan masalah dari guru bidang agama bahwa seringkali ada dobel jadwal sehingga memerlukan waktu lebih untuk mengatur jalanya kegiatan belajar mengajar dan juga jadwal pembiasaan. Oleh karena itu, kemudian kepala madrasah dapat mengambil pertimbangan untuk penataan dan penertiban jadwal yang beliau intruksikan kepada waka kurikulum ⁴¹⁶

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam pencapaian tujuan madrasah berbasis rencana kerja madrasah (RKM).

- e. Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan akhir madrasah

Perwujudan nilai keadilan, nilai kebebasan, nilai persaudaraan, dan nilai kebersamaan di MTs Negeri 2 Tulungagung tampaknya sudah diusahakan dengan sungguh-sungguh oleh semua warga di madrasah dibawah pimpinan kepala madrasah. Nilai-nilai tersebut menjadi landasan yang pokok bagi seluruh madrasah untuk mewujudkan madrasah yang unggul dikabupaten Tulungagung. Untuk menumbuhkan nilai keadilan ini kepala madrasah bersikap objektif dalam segala aspek kepada guru dan karyawan yang ada di madrasah.⁴¹⁷

⁴¹⁶Wawancara dengan Mamik Isminarti, Guru Matematika pada tanggal 13 Februari 2020

⁴¹⁷ Hasil observasi pada tanggal 13 Februari 2020

Hal ini sebagaimana disampaikan Muhamad Irsyadul Yasa', bendahara madrasah.

“Kepala madrasah tidak pilih kasih ,semua guru tidaka ada yang di istimewaakan atau mendapat fasilitas lebih. Beliau termasuk pimpinan yang objektif. Beliau juga memiliki semangat juang yang tinggi untuk menjadikan MTs Negeri 2 Tulungagung menjadi madrasah yang memiliki keunggulan yang tinggi “. ⁴¹⁸

Dalam menciptakan nilai-nilai kebebasan di madrasah tersebut guru diberi kebebasan dalam kegiatan pembelajaran sesuai dengan aturan yang berlaku, termasuk dalam pengelolaan kelas agar siswa biasa menerima pelajaran dengan optimal. Dalam menciptakan kemerdekaan guru, yaitu dengan memenuhi hak dan bisa menjalankan kewajiban masing-masing guru sesuai dengan bidangnya dan sesuai aturan atau kode etik seseorang guru yang berlaku dilembaga tersebut“. ⁴¹⁹

Dalam menciptakan nilai kebersamaan pada guru, kepala madrasah melakukan kegiatan rapat guru yang diadakan rutin tiap satu bulan sekali kegiatan kunjungan atau *study tour* atau wisata religi yang rutin setiap tahun.⁴²⁰ Kepala madrasah dalam menciptakan nilai persaudaraan kepada masing-masing guru memberikan pemahaman kepada semua guru bahwa MTs Negeri 2 Tulungagung ini, semua adalah saudara. Semua guru harus diarahkan untuk memiliki kekompakan dalam menuju madrasah yang unggul di semua segi.⁴²¹ Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Moh. Lukman Ataulah, guru olahraga tentang semua nilai persaudaraan itu, sebagaimana pernyataan beliau sebaga berikut.

“Bapak ibu guru diajak oleh kepala madrasah *ngobrol* bareng- bareng atau diajak rekreasi bersama-sama supaya lebih akrab dan persaudaran semakin kuat persaudaran dan persahabatan yang semakin solid ini, menurut saya adalah sebuah langkah strategis kepala madrasah agar semua warga madrasah memiliki semangat kebersamaan

⁴¹⁸ Wawancara dengan Muhamad Irsyadul Yasa', Bendahara Madrasah pada tangga 27 Februari 2020

⁴¹⁹ Wasil wawancara dengan Waka Humas, 15 Januari 2020

⁴²⁰ *Ibid*

⁴²¹ *Ibid*

yang kuat, untuk menuju madrasah yang diidolakan masyarakat.⁴²²

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung untuk mengembangkan diri Guru dan Tenaga Kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan mewujudkan tercapainya atau terciptanya madrasah yang unggul.

f. Konsolidasi Pelaku Organisasi yang dapat Melaksanakan Visi.

Kemampuan, keterampilan, dan ketekunan seorang kepala madrasah sangat berat dalam mewujudkan visi dan misi lembaga. Maju mundurnya suatu sekolah sebagian besar terletak pada peran seorang kepala dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memiliki kemampuan yang tinggi dalam melakukan penataan kinerja guru dan tenaga kependidikan untuk menjalankan visi madrasah. Hal ini sesuai pengakuan Arif Hadi Winarno selaku kepala tata usaha sebagai berikut.

“Menurut saya, kemampuan dan keterampilan serta ketekunan seorang kepala madrasah sangat berarti dalam mewujudkan visi dan misi suatu lembaga sekolah. Bahkan maju dan mundurnya suatu lembaga sekolah sebagian besar terletak pada peran seorang kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Saya melihat kepala MTs Negeri 2 Tulungagung memiliki kemampuan yang tinggi dalam melakukan penataan kinerja seluruh warga madrasah untuk menjalankan visi madrasah “.⁴²³

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mampu melaksanakan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, inovator, motivator, dan mediator dalam implementasi kepemimpinannya di madrasah ini. Hal ini sebagaimana penuturan Nurudin, Guru Al-Qur’an Hadis sebagai berikut.

“Menurut saya, dalam kehidupan sehari-hari, pemimpin kami di madrasah, bapak pimpinan mampu melaksanakan

⁴²² Wawancara dengan Moh. Lukman Ataulloh, Guru Olahraga pada tanggal 29 Januari 2020

⁴²³ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada Tanggal 27 Februari 2020

sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, inovator, motivator, dan mediator di madrasah ini untuk penataan kinerja pegawai. Edukator, yakni kepala madrasah menjadi sumber pengetahuan dan pembimbing baik kepada guru maupun siswa dalam hal keilmuan, manajer berarti kepala madrasah sebagai pengatur roda organisasi dalam lembaga ini supaya tertata dan terarah dengan baik, inovator, yakni kepala madrasah adalah sebagai penggagas ide-ide baru demi kemajuan madrasah serta mediator di madrasah ini untuk penataan kinerja pegawai^{.424}

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam melaksanakan tuntutan tugasnya sebagai kepala madrasah, tampak selalu belajar dan berusaha memiliki enam kompetensi, yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan, pengembangan sekolah/madrasah, pengelolaan sumber daya, kewirausahaan, dan supervisi pembelajaran. Hal ini sebagaimana pengakuan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Sungguh beban dan amanat yang diberikan kepada saya sangat berat. Untuk memenuhi tuntutan tugas saya sebagai kepala madrasah, saya belajar dan berusaha untuk memiliki sekurang-kurangnya enam kompetensi yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan, pengembangan sekolah /madrasah, pengelolaan sumber daya, kewirausahaan, dan supervisi pembelajaran. Keenam kompetensi tersebut semaksimal mungkin saya usahakan melalui latihan dan kemauan untuk belajar dalam menerapkan dan mengembangkan kompetensi-kompetensi tersebut demi kemajuan madrasah.⁴²⁵”

Upaya untuk membangun para agar dapat melaksanakan visi madrasah, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sering menyelenggarakan kegiatan-kegiatan bersama, seperti kegiatan anjagsana setiap tiga bulan sekali sekaligus untuk memperkuat tali silaturahmi, dan kegiatan *outbond* yang dilakukan setiap liburan semester, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat

⁴²⁴ Wawancara dengan Nurudin, Guru Al-Qur'an Hadis pada tanggal 13 Februari 2020

⁴²⁵ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, pada tanggal 29 Januari 2020

insidental. Hal ini sebagaimana ungkapan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sebagai berikut.

“Sebagai kepala madrasah, saya selalu berusaha untuk menciptakan kekompakan kinerja seluruh komponen madrasah. Upaya untuk membangun kekompakan para guru agar dapat melaksanakan visi madrasah, saya sering menyelenggarakan kegiatan-kegiatan bersama setiap 3 bulan sekaligus untuk memperkuat tali silaturahmi, dan kegiatan *outbond* dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat insidental. Upaya ini saya lakukan dalam rangka konsolidasi para guru dan tenaga kependidikan agar kompak dalam mewujudkan visi madrasah “.⁴²⁶

Kepemimpinan Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung dalam hal konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi, dilakukan dengan menerapkan pola komunikasi yang baik dengan semua komponen madrasah. Terjalannya komunikasi yang luwes dan fleksibel ini dapat menumbuhkan kesadaran seluruh komponen madrasah terhadap keberhasilan pencapaian visi madrasah. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Syahrul Rofi'i, waka kurikulum sebagai berikut.

“Kepemimpinan Kepala madrasah dalam hal konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi, menurut saya, bapak Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung juga menerapkan pola komunikasi dengan baik dengan semua komponen madrasah. Terjalannya komunikasi yang luwes dan fleksibel ini dapat menumbuhkan kesadaran seluruh komponen madrasah terhadap keberhasilan pencapaian visi madrasah.⁴²⁷

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung sering memberikan tugas kepada guru dan tenaga kependidikan secara kelompok. Pembagian kelompok diorientasikan berdasarkan kompetensi dan keahlian guru dan tenaga kependidikan dalam menyelenggarakan program madrasah. pembagian kelompok sebagai pelaksana kegiatan/program ini dapat memengaruhi kesungguhan dan kekompakan warga madrasah untuk bersama-sama memperoleh keberhasilan dalam pencapaian visi madrasah. Hal ini

⁴²⁶ Wawancara dengan Ali Anwar, Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung, pada tanggal 29 Januari 2020

⁴²⁷ Wawancara dengan Syahrul Rofi'i, Waka Kurikulum pada tanggal 27 Februari 2020

sebagaimana diungkapkan oleh Moh. Lukman Ataulloh, Guru Olahraga sebagai berikut.

“Saya mengetahui dan mengalami sendiri bahwa kepala madrasah sering memberikan tugas kepada guru dan tenaga kependidikan secara kelompok. Pembagian kelompok diorientasikan berdasar kompetensi dan keahlian guru dan tenaga kependidikan dalam penyelenggaraan program madrasah. pembagian kelompok sebagai pelaksana kegiatan/program ini menurut saya, benar-benar dapat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai visi madrasah “.⁴²⁸

Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah dan mengadakan kegiatan anjongsana yang bertempat di rumah bapak/ibu guru secara bergilir. Anjongsana bersama ini dapat mempererat tali persaudaraan seluruh komponen madrasah karena kegiatan ini bersifat santai, tidak formal, dan lebih dilingkupi oleh suasana riang gembira dan luwes. Hal ini sebagaimana ungkapan Endah Dwi Lukitasari selaku waka Keksiswaan sebagai berikut.

“Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung selalu menjalin komunikasi yang baik dan juga pada waktu tertentu mengadakan kegiatan anjongsana yang bertempat di rumah bapak/ibu guru secara bergilir anjongsana bersama ini dapat memper erat tali persaudaraan seluruh komponen madrasah karena kegiatan ini bersifat santai ,tidak formal dan lebih dilingkupi oleh suasana riang gembira dan luwes.⁴²⁹

Dari paparan di atas peneliti mendapat temuan bahwa Kepala MTs Negeri 2 Tulungagung mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan penataan kinerja guru.

2020 ⁴²⁸ Wawancara dengan Moh. Lukman Ataulloh, Guru Olahraga pada tanggal 29 Januari

2020 ⁴²⁹ Wawancara dengan Arif Hadi Winarno, Kepala Tata Usaha pada tanggal 13 Februari

Secara sederhana paparan data pada situs dua dapat digambarkan dalam bentuk tabel berikut.

Tabel 4.2
Ringkasan data pada Situs II

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|--|--|
| 1. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah; a) Penanaman Pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin |
| 2 | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Memberikan motivasi Inspirasional Kepada Pengikut. b) Melakukan komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang Menginspirasi c) konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. |
| 3 | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Penguatan stimulasi intelektual kepada Pengikut. b) Pembagian tugas dan Fungsi (TUSI) c) Penyiapan kaderisasi pemimpin d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo. e) Pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi. |
| 4 | Kepala Mmadrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah; a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan. b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga c) Pengembangan visi lembaga. d) pencapaian tujuan akhir madrasah e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi. |

C. TEMUAN PENELITIAN

1. Temuan Situs Tunggal

a. Temuan Penelitian Situs I: MTs Negeri 1 Tulungagung

- 1) Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Memberikan keteladanan. c) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin.
- 2) Kepala Madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah; a) Pemberian motivasi inspirasional kepada pengikut. b) Komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi terjadinya transformasi organisasi. c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi.
- 3) Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI) c) Penyiapan kaderisasi pemimpin d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo. e) Pemberian pengakuan, penghargaan, dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.
- 4) Kepala Madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala Madrasah mengembangkan diri Guru dan Tenaga Kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut. b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga c) Proses kepemimpinan transformasional Melalui

pengembangan Visi lembaga. d) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan akhir madrasah e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi.

Berdasarkan paparan data di atas, maka temuan penelitian di MTs Negeri 1 Tulungagung dapat ditabelkan sebagai berikut.

Tabel 4.3
Temuan Substantif Situs Tunggal I di MTs Negeri 1 Tulungagung

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|--|--|
| 1. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Memberikan keteladanan. c) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin |
| 2 | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Pemberian motivasi inspirasional Kepada Pengikut. b) Komunikasi yang Jelas dan Entusiatik Mengenai Visi yang menginspirasi terjadinya transformasi organisasi. c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. |
| 3 | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI) c) Penyiapan kaderisasi pemimpin d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo. e) Pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi. |
| 4 | Kepala madrasah mengembangkan diri | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan |

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|---|---|
| | guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut. b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga c) Proses kepemimpinan transformasional melalui pengembangan visi lembaga. d) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan akhir madrasah e) Konsolidasi pelaku organisasi yang Berprestasi f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi. |

b. Temuan Penelitian Situs II: MTs Negeri 2 Tulungagung

- 1) Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin
- 2) Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Memberikan motivasi inspirasional kepada pengikut. b) Melakukan komunikasi yang j jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi.
- 3) Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI) c) Penyiapan kaderisasi pemimpin d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo. e) Pemberian

pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.

- 4) Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan
 Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan. b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga c) Pengembangan visi lembaga. d) Pencapaian tujuan akhir madrasah e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi.

Tabel. 4.4

Temuan substantif situs tunggal II di MTs Negeri 2 Tulungagung

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|--|--|
| 1. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin |
| 2 | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah. a) Memberikan motivasi inspirasional kepada pengikut. b) Melakukan komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi c) konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. |
| 3 | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah; a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI) c) Penyiapan kaderisasi pemimpin d) Tindakan tegas agar terjadi |

| No. | Fokus Penelitian | Data |
|-----|--|--|
| | | transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo. e) Pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi. |
| 4 | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah; a) penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan. b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga c) Pengembangan visi lembaga. d) pencapaian tujuan akhir madrasah e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi f) Konsolidasi Pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi. |

2. Temuan Lintas Situs

Dari temuan penelitian di dua lembaga tersebut, terdapat persamaan dan prioritas terkait kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- a. Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

Terdapat beberapa persamaan kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di kedua lembaga tersebut.

Kepala madrasah memperkuat idealisme guru di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya, memberikan keteladanan, pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin.

Sedangkan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya, pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin

- b. Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah pemberian

motivasi inspirasional kepada pengikut, komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi terjadinya transformasi organisasi, konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi.

Sedangkan Kepala Madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah memberikan motivasi inspirasional kepada pengikut, melakukan komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi, konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi.

- c. Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut, pembagian tugas dan Fungsi (TUSI), penyiapan kaderisasi pemimpin, tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo, pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.

Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut, pembagian tugas dan fungsi (TUSI), penyiapan kaderisasi pemimpin, tindakan tegas agar terjadi Transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo, pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.

- d. Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut. Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga, proses Kepemimpinan transformasional melalui pengembangan visi lembaga, proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan akhir madrasah, konsolidasi pelaku organisasi yang

berprestasi, konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi.

Sedangkan kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan, proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga, pengembangan visi lembaga, pencapaian tujuan akhir madrasah, konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi, dan konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi.

Tabel. 4.5
Temuan Lintas Situs

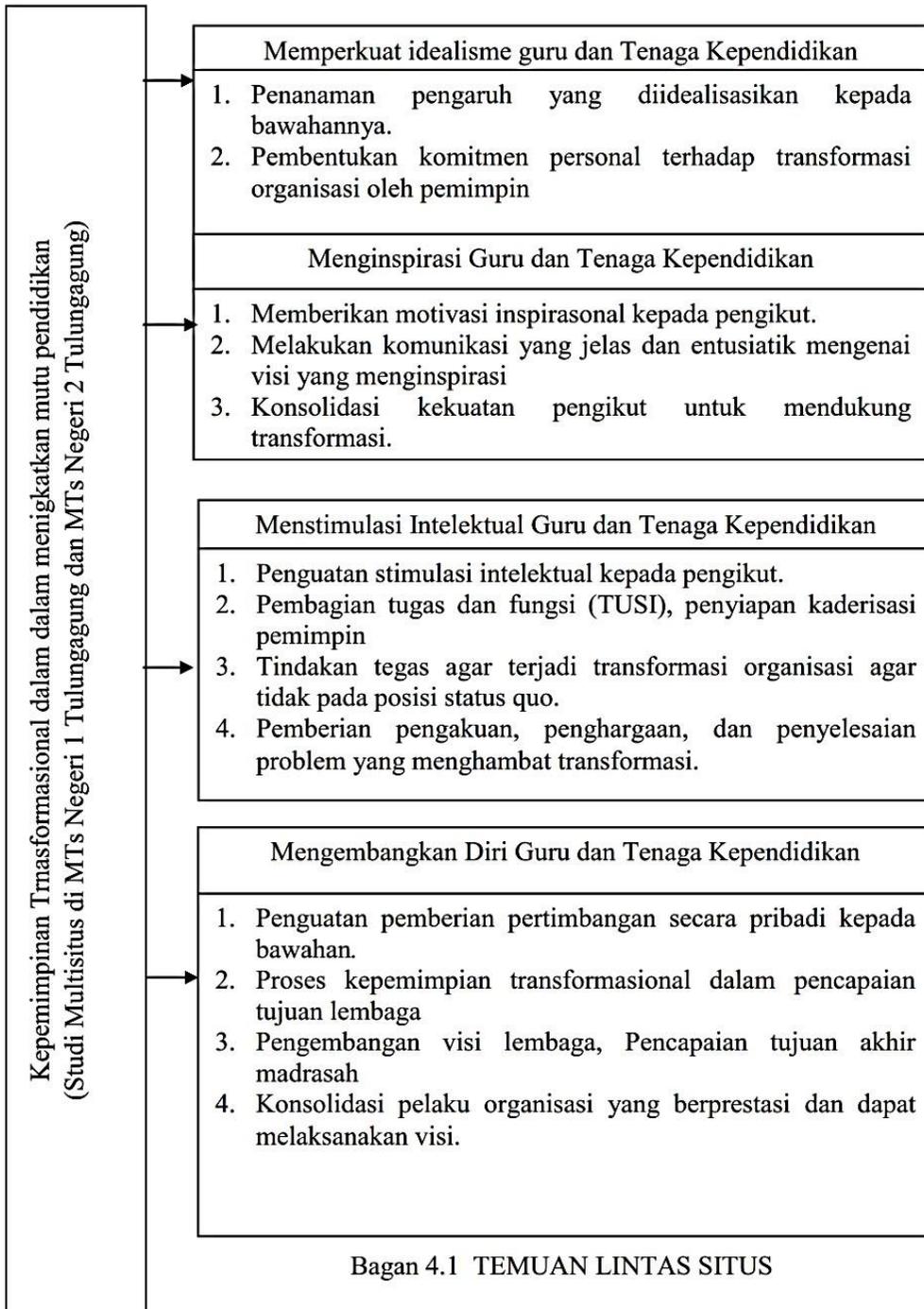
| No | Fokus | MTsN 1 Tulungagung | MTsN 2 Tulungagung | Lintas Situs |
|----|--|---|---|--|
| 1. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah. a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Memberikan keteladanan. c) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah. a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah. a) Penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya. b) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin |
| 2 | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan | Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah. |

| No | Fokus | MTsN 1 Tulungagung | MTsN 2 Tulungagung | Lintas Situs |
|----|--|--|--|--|
| | pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah. a) Pemberian motivasi inspirasonal kepada pengikut. b) Komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi terjadinya transformasi organisasi. c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. | mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah. a) Memberikan motivasi inspirasonal kepada pengikut. b) Melakukan komunikasi yang Jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. | a) Memberikan motivasi inspirasonal kepada pengikut. b) Melakukan komunikasi yang jelas dan antusias mengenai visi yang menginspirasi c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi. |
| 3 | Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah. a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI). c) Penyiapan | Kepala Madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah. a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI). c) Penyiapan | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah. a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut. b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI). c) Penyiapan kaderisasi pemimpin d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo. e) Pemberian pengakuan, |

| No | Fokus | MTsN 1 Tulungagung | MTsN 2 Tulungagung | Lintas Situs |
|----|--|--|---|--|
| | | <p>kaderisasi pemimpin.</p> <p>d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo.</p> <p>e) Pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.</p> | <p>kaderisasi pemimpin.</p> <p>d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo.</p> <p>e) Pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.</p> | <p>penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.</p> |
| 4 | Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | <p>Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Tulungagung adalah.</p> <p>a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada pengikut.</p> <p>b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga</p> <p>c) Proses Kepemimpinan transformasional melalui Pengembangan visi lembaga.</p> <p>d) Proses</p> | <p>Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Tulungagung adalah.</p> <p>a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan.</p> <p>b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga.</p> <p>c) Pengembangan visi lembaga. d)</p> | <p>Kepala madrasah mengembangkan diri guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah.</p> <p>a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan.</p> <p>b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga.</p> <p>c) Pengembangan visi lembaga. d) Pencapaian tujuan akhir madrasah. e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi.</p> <p>f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi.</p> |

| No | Fokus | MTsN 1 Tulungagung | MTsN 2 Tulungagung | Lintas Situs |
|----|-------|---|--|--------------|
| | | kepemimpinan transformasio-nal dalam pencapaian tujuan akhir madrasah e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melakanakan visi. | Pencapaian tujuan akhir madrasah. e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi. f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melakanakan visi. | |

Hasil temuan lintas situs penelitian tentang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat pada bagan berikut:



Bagan 4.1 TEMUAN LINTAS SITUS

3. Proposisi Penelitian

Berdasarkan hasil analisa data, diskusi temuan lintas situs dan disesuaikan dengan fokus penelitian, maka disusunlah proposisi-proposisi sebagai berikut.

Proposis pertama: kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

1. Jika kepala madrasah memperkuat idealisme guru dengan penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
2. Jika kepala madrasah memperkuat idealisme guru dengan pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Proposisi kedua: kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

1. Jika kepala madrasah menginspirasi guru dengan memberikan motivasi inspirasional kepada pengikut maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
2. Jika kepala madrasah menginspirasi guru dengan melakukan komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
3. Jika kepala madrasah menginspirasi guru dengan konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Proposisi ketiga: Kepala madrasah menstimulasi intelektual Guru dan Tenaga Pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

1. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
2. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan pembagian TUSI, penyiapan kaderisasi pemimpin maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
3. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak

pada posisi status quo maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.

4. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Proposis keempat: Kepala Madrasah mengembangkan diri Guru dan Tenaga Kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

1. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
2. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
3. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan pengembangan visi lembaga, pencapaian tujuan akhir madrasah maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.
4. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi dan pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Tabel. 4.6
Proposisi

| No | Fokus | Temuan dan Pembahasan | Proposisi |
|----|--|--|---|
| 1. | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | Kepala madrasah memperkuat idealisme guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah. a) Penanaman Pengaruh yang diidealisasikan | 1. Jika kepala madrasah memperkuat idealisme guru dengan penanaman pengaruh yang diidealisasikan kepada bawahannya maka dapat meningkatkan mutu pendidikan. |

| No | Fokus | Temuan dan Pembahasan | Proposisi |
|----|---|--|---|
| | | <p>kepada bawahannya.</p> <p>b) Pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin.</p> | <p>2. Jika kepala madrasah memperkuat idealisme guru dengan pembentukan komitmen personal terhadap transformasi organisasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> |
| 2 | Kepala Madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | <p>Kepala madrasah menginspirasi guru dan tenaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah.</p> <p>a) Memberikan motivasi inspirasional kepada pengikut.</p> <p>b) Melakukan komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi</p> <p>c) Konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi.</p> | <p>1. Jika kepala madrasah menginspirasi guru dengan memberikan motivasi inspirasional kepada pengikut maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>2. Jika kepala madrasah menginspirasi guru dengan melakukan komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>3. Jika kepala madrasah menginspirasi guru dengan konsolidasi kekuatan pengikut untuk mendukung transformasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> |
| 3 | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan | Kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dan tenaga pendidikan | <p>1. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan penguatan</p> |

| No | Fokus | Temuan dan Pembahasan | Proposisi |
|----|------------------------------------|---|---|
| | dalam meningkatkan mutu pendidikan | <p>dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah.</p> <p>a) Penguatan stimulasi intelektual kepada pengikut.</p> <p>b) Pembagian tugas dan fungsi (TUSI) c) penyiapan kaderisasi pemimpin.</p> <p>d) Tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo.</p> <p>e) Pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi.</p> | <p>stimulasi intelektual, maka dapat meningkatkan mutu pendidikan. kepada pengikut</p> <p>2. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan pembagian TUSI, penyiapan kaderisasi pemimpin, maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>3. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan tindakan tegas agar terjadi transformasi organisasi agar tidak pada posisi status quo maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>4. Jika kepala madrasah menstimulasi intelektual guru dengan pemberian pengakuan, penghargaan dan penyelesaian problem yang menghambat transformasi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> |
| 4 | Kepala madrasah mengembangkan diri | Kepala madrasah mengembangkan diri | 1. Jika kepala madrasah mengembangkan diri |

| No | Fokus | Temuan dan Pembahasan | Proposisi |
|----|---|---|--|
| | guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan | <p>guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah.</p> <p>a) Penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi kepada bawahan.</p> <p>b) Proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga</p> <p>c) Pengembangan visi lembaga.</p> <p>d) Pencapaian tujuan akhir madrasah</p> <p>e) Konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi.</p> <p>f) Konsolidasi pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi.</p> | <p>guru dengan penguatan pemberian pertimbangan secara pribadi maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>2. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan proses kepemimpinan transformasional dalam pencapaian tujuan lembaga maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>3. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan pengembangan visi lembaga, pencapaian tujuan akhir madrasah maka dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>4. Jika kepala madrasah mengembangkan diri guru dengan konsolidasi pelaku organisasi yang berprestasi dan pelaku organisasi yang dapat melaksanakan visi dapat meningkatkan mutu pendidikan.</p> |

