

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data Penelitian

Dalam bab paparan data ini peneliti akan memaparkan data-data yang diperoleh dari hasil penelitian di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung yang terkait dengan fokus penelitian sebagaimana yang telah tercantum pada bab pertama. Dalam hal ini, yang menjadi fokus penelitian yang sudah dirumuskan oleh peneliti yaitu membahas tentang kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung, kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung, dan kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung.

Pembahasan pada bab ini juga akan disampaikan tentang: (a) paparan data penelitian, dan (b) temuan penelitian. Paparan data penelitian terdiri dari dua situs yang diteliti yaitu: paparan data situs I: MTsN 1 Tulungagung, paparan data penelitian situs II: MTsN Bandung Tulungagung, dan analisis lintas situs. Temuan penelitian terdiri atas: temuan penelitian pada situs I:

MTsN 1 Tulungagung, temuan penelitian situs II: MTsN Bandung Tulungagung, dan temuan penelitian lintas situs.

1. MTsN 1 Tulungagung

- a. Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah

Di dalam menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah, ada beberapa cara yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut. Dalam pelaksanaan pendidikan, kewenangan paling besar berada di tangan kepala madrasah mengingat kapasitasnya sebagai pemimpin. Sudah saatnya disini kepala madrasah mengambil peranan sebagai seorang kepala madrasah. Sebab maju mundurnya pendidikan, lebih khusus lagi pada lembaga pendidikan yang ia kelola sepenuhnya menjadi tanggung jawab seorang kepala madrasah. Termasuk juga menjaga serta memastikan para guru dapat profesional dalam menjalankan tugasnya, juga merupakan tugas kepala madrasah.

Diantaranya, Kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung, kepala madrasah menggerakkan kepada guru-guru untuk disiplin, memberikan contoh teladan pada bawahannya serta membimbing setiap aktivitas yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diampunya sesuai dengan bidangnya sehingga prestasi madrasah bisa meningkat untuk itu kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung bisa menggerakkan bawahan untuk

meningkatkan mutu madrasah; dalam hal ini peneliti mewancarai Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd I, selaku Kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut:

“Dalam menggerakkan bawahan untuk meningkatkan mutu madrasah saya dan bawahan kita anggap sebagai teman kita, mitra yang sejajar sehingga merasa duduk bersama dan melaksanakan tugas dengan baik, yang saling menghormati, dan saya menggerakkan kepada para guru untuk mewajibkan dalam pembuatan RPP dan Silabus sesuai tepat pada waktunya¹

Kemudian peneliti konfirmasi kepada M. Imam Widodo, M.Pd, selaku guru matematika MTsN 1 Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah dalam menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut:

Kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung dalam menggerakkan bawahannya dalam meningkatkan mutu madrasah: 1). Membentuk kegiatan pengembangan diri yang terdiri dari ekstrakurikuler, olimpiade mata pelajaran, ekstra olah raga, dan ekstra seni. 2). Memilih guru-guru yang berkompeten dalam membimbing siswa pada pengembangan diri. 3). Mengadakan diklat-diklat di MTsN 1 Tulungagung. 4). Memberikan angket kerja kepada siswa untuk memilih pengembangan diri yang diminati siswa.²

Selanjutnya Ibu Nafita Purwianingsih, S.Pd. selaku Guru IPA berkomentar terhadap kepemimpinan kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah.

¹ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd I, Kepala madrasah di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 8 Mei 2017.

² Wawancara dengan Bapak M. Imam Widodo, M..Pd, selaku Guru Matematika di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 17 Mei 2017.

Kepala madrasah dalam menggerakkan bawahan dengan memberi tugas secara langsung yang disampaikan pada saat rapat dinas, kepala madrasah dalam menggerakkan dengan memberi surat tugas pada guru-guru.³

Selanjutnya wawancara dengan Ibu Maylita Lusdiantari, S.Pd.

selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut;

Kepala madrasah menggerakkan bawahannya, sebelum disampaikan kebawahan kepala madrasah dirapatkan dulu dengan para waka dan kalau sudah jadi disampaikan kepada keseluruhan bawahan.⁴

Selanjutnya peneliti wawancara dengan Bapak Khoirul Huda,

S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN 1 Tulungagung, sebagai berikut;

Kepala madrasah dalam menggerakkan pada bawahan dengan memberi penjelasan dan motivasi kepada bawahan tentang cara melaksanakan tugas dimadrasah.⁵

Selanjutnya peneliti juga mewancarai dengan Bapak Drs.

Bambang Setiono, selaku WAKA Kurikulum MTsN 1 Tulungagung,

mengenai kepala madrasah menggerakkan bawahan sebagaimana

berikut:

“Kepala madrasah dalam menggerakkan bawahan selalu mensport dan memberi motivasi pada bawahan agar selalu meningkatkan prestasi dengan selogan madrasah lebih baik lebih baik madrasah”.⁶

³ Wawancara dengan Ibu Nafita Purwianingsih, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

⁴ Wawancara dengan Ibu Maylita Lusdiantari, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

⁵ Wawancara dengan Bapak Khoirul Huda, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 10 Mei 2017.

⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Bambang Setiono, WAKA Kurikulum di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

Kemudian peneliti juga mewancarai kepada Bapak Drs. Nurhadi, selaku WAKA Sarana Prasarana MTsN 1 Tulungagung, kaitannya dengan kepala madrasah menggerakkan bawahan sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Kepala madrasah menggerakkan bawahan dengan memberikan pengarahan pada bawahan, dan semua duduk bersama untuk memikirkan dan merencanakan bagaimana MTsN Tulungagung kita kedepan agar menjadi madrasah yang mampu menjadi pilihan utama masyarakat khususnya Tulungagung, Lebih dari itu di tingkat Provinsi maupun Nasional dan mampu mewujudkan *out put* yang cerdas, terampil dan berakhlakul karimah sesuai dengan di tuangkan Visi dan Misi madrasah”.⁷

Selanjutnya Ibu Nur Chusnah, S.Pd, selaku WAKA Kesiswaan MTsN 1 Tulungagung juga menambahi tentang kepala madrasah menggerakkan bawahan sebagaimana berikut:

“Kepala madrasah untuk menggerakan pada bawahan itu dengan cara mengarahkan pada bawahannya yang lebih baik, bahwa semua itu amanah semua terbentuk dalam kelayakan dalam bekerja”.⁸

Hal ini sesuai dengan observasi pada tanggal 10 Mei 2017 yang peneliti lakukan di madrasah MTsN 1 Tulungagung peneliti menemukan bahwa kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya dengan cara

⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. Nurhadi, WAKA Sarana Prasarana di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 3 Mei 2017.

⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Chusnah, S.Pd, WAKA Kesiswaan di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

memberikan ucapan terimakasih pada guru yang telah semangat membimbing siswanya dalam belajar mengajar.⁹

- b. Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung.

Kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, karena seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap-tiap madrasah dapat dilaksanakan atau tidak, tercapai atau tidak tujuan pendidikan maka sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah selaku pimpinan. Kepala madrasah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personalnya, terutama meningkatkan kompetensi guru.

Kepala madrasah di dalam mempengaruhi bawahannya; mereka berprestasi yaitu dengan berbagai macam cara. Berikut ini hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd I, Kepala MTsN 1 Tulungagung selaku kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung, mengenai kepala madrasah mempengaruhi bawahan sebagaimana berikut;

“Dalam mempengaruhi untuk meningkatkan mutu madrasah, bapak dan ibu guru kita beri kesempatan untuk mengikuti diklat bahkan kita daftarkan untuk ikut diklat, guna untuk peningkatan mutu guru yang dilaksanakan boleh balai diklat di surabaya maupun pelaksanaannya di tulungagung atau diklat di tempat

⁹ Observasi pada tanggal 10 Mei 2017 di MTsN 1 Tulungagung.

kerja (DDTK) dan kalau untuk siswa kita ikutkan siswa itu dalam perlombaan atau porseni baik di tingkat kabupaten, tingkat provinsi maupun tingkat nasional”.¹⁰



Photo Bapak dan Ibu Guru dalam Pelatihan Diklat di MTsN 1 Tulungagung.

Photo ini di ambil dari Dokumentasi MTsN 1 Tulungagung dalam kegiatan Diklat teknis substantif peningkatan kompetensi dan teknik evaluasi bagi guru dilaksanakan di aula MTsN 1 Tulungagung tahun 2017 yang di ikuti oleh guru PNS MTsN 1 Tulungagung.¹¹

Kemudian peneliti konfirmasi kepada M. Imam Widodo, M.Pd, selaku guru matematika MTsN 1 Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut:

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd I, selaku kepala madrasah di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 8 Mei 2017.

¹¹ Dokumentasi MTsN 1 Tulungagung tahun 2017.

Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahannya kepala madrasah memberikan *reward*/hadiah untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa memperoleh juara, dan memberikan semangat kepada guru-guru untuk selalu giat belajar dan berusaha ikhlas beramal.¹²

Selanjutnya peneliti wawancara dengan Bapak Khoirul Huda, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut;

Kepala madrasah memberi apresiasi (Penghargaan) kepada bawahan yang berusaha bekerja dengan baik, dengan memberi pujian dan hadiah kepada Bapak Ibu Guru.¹³

Selanjutnya wawancara dengan Ibu Nafita Purwianingsih, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN Tulungagung sebagaimana berikut;

Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dengan memberi motivasi agar bekerja lebih giat lagi, disiplin mengajar dan memberi teguran jika ada guru yang melanggar aturan.¹⁴

Peneliti juga mewancarai dengan Bapak Drs. Nurhadi, selaku WAKA Sarana Prasarana MTsN 1 Tulungagung, kaitannya dengan kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan sebagaimana berikut:

“Dalam mempengaruhi bawahan Bapak kepala madrasah sering memberikan suatu *reward*/hadiah pada siswa yang berprestasi, dan mengubah *mindset*/pola pikir bapak dan ibu guru maupun siswa dan senantiasa untuk mencintai madrasah dengan Motto madrasah, madrasah lebih baik lebih baik madrasah dan senantiasa mengajak semua bawahannya yakin bahwa kita bisa mencapai Visi dan Misi kita yang di tuangkan dalam selogan

¹² Wawancara dengan Bapak M. Imam Widodo, M..Pd, selaku Guru Matematika di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 17 Mei 2017.

¹³ Wawancara dengan Bapak Khoirul Huda, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 10 Mei 2017.

¹⁴ Wawancara dengan Ibu Nafita Purwianingsih, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

“bersama MTsN 1 Tulungagung melangkah pasti dan meraih prestasi dan yel-yel saneta”.¹⁵

Selanjutnya peneliti mewawancarai dengan Bapak Drs. Bambang Setiono, selaku WAKA Kurikulum MTsN 1 Tulungagung juga menambahkan tentang kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahannya sebagaimana berikut:

“Dalam mempengaruhi bawahan Bapak kepala madrasah selalu mendukung kegiatan akademik ataupun non akademik yang bisa mengharumkan nama baik madrasah baik ditingkat Kabupaten, Provinsi, maupun Nasional”.¹⁶

Kemudian peneliti mewawancarai dengan Ibu Nur Chusnah, S.Pd, selaku WAKA Kesiswaan MTsN 1 Tulungagung menambahi tentang kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan sebagaimana berikut:

“Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahannya Harus diberi di tagih tanggung jawab, contohnya memberi peringatan secara lisan atau dengan bentuk memberi motivasi, bimbingan *reward*/hadiah, pujian kepada guru-guru yang sukses sehingga bisa mempengaruhi guru lain untuk berprestasi atau juga memberi penghargaan bagi siswa yang berprestasi”.¹⁷

Hal senada yang di utarakan oleh Ibu Dra. Mardianah, selaku WAKA Humas MTsN 1 Tulungagung juga menambahi kaitannya dengan kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan sebagaimana berikut:

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Drs. Nurhadi, selaku WAKA Sarana Prasarana di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 3 Mei 2017.

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Bambang Setiono, selaku WAKA Kurikulum di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Chusnah, S.Pd, selaku WAKA Kesiswaan di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

“Kepala madrasah mempengaruhi pada bawahan dengan memberikan tauladan dan memberikan perhatian, memberi kesejahteraan, memberi contoh yang baik, memberi hadiah pada bawahan, dan suatu pekerjaan sesuai dengan pekerjaannya”.¹⁸

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Ibu Maylita Lusdiantari, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung sebagaimana berikut;

Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah, dengan cara menyampaikan kebaikan-kebaikan hal yang ingin disampaikan dan kemudian kepala madrasah memotivasi kepada bawahan.¹⁹



Fhoto kepala madrasah dalam acara rapat bersama Waka dan Bawahan.

Fhoto ini di ambil ketika kepala madrasah dan para waka dalam rapat pornawiyata kelas 9 (sembilan) tahun 2016-2017 yang akan

¹⁸ Wawancara dengan Ibu Dra. Mardianah, selaku WAKA Humas di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

¹⁹ Wawancara dengan Ibu Maylita Lusdiantari, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

dilaksanakan pada tanggal 24 Mei 2017 membahas tentang pelaksanaan purnawiyata (akhirusanah kelas 9).²⁰

Hal ini sesuai dengan observasi pada tanggal 17 Mei 2017 di madrasah MTsN 1 Tulungagung, peneliti mendengar bahwa kepala madrasah di MTsN 1 Tulungagung dalam mempengaruhi bawahannya. Ketika kepala madrasah rapat bersama waka MTsN 1 Tulungagung, bahwa kepala madrasah ketika rapat memberikan motivasi kepada Waka di MTsN 1 Tulungagung saya mendengar Bapak kepala madrasah memotivasi; “Jangan cepat merasa bangga atau merasa senang apa yang telah diraih/dicapai madrasah ini, dan kita harus sadar semakin tinggi prestasi madrasah kita maka semakin berat untuk mempertahankan prestasi kita” hal inilah yang disampaikan Bapak kepala madrasah kepada Waka, di MTsN 1 Tulungagung.²¹

Jadi dalam kesimpulannya kepala madrasah di MTsN 1 Tulungagung merupakan sosok kepala madrasah yang unik, karena sistem kombinasi dari beberapa gaya kepemimpinan serta menerapkan pola kepemimpinan efektif, mengandung nilai-nilai islami seperti memberikan keteladanan yang baik, musyawarah dan sebagainya, menurut peneliti berimplikasi positif terhadap peningkatan prestasi madrasah baik akademik maupun non akademik. Dibuktikan dengan

²⁰ Dokumentasi pribadi di MTsN 1 Tulungagung

²¹ Observasi pada tanggal 17 Mei 2017 di MTsN 1 Tulungagung

prestasi dalam bidang seni, olahraga, ketrampilan, dan sebagainya cukup membanggakan.

Kemajuan di bidang ini juga tidak terlepas dari kebijakan-kebijakan Bapak kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung yang memberikan apresiasi yang besar kepada peserta didik agar termotivasi untuk meningkatkan prestasi non akademiknya. Antara lain dengan menyediakan serta mengusahakan semua fasilitas yang menunjang kegiatan ekstrakurikuler. Kemudian beliau juga memberikan support dan *reward* kepada Guru maupun siswa yang berhasil mengharumkan dan membawa nama baik lembaga pendidikan melalui perlombaan, kejuaraan, maupun yang lainnya sehingga bawahan merasa dihargai dan semakin terpacu semangatnya. Bapak kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung berkoordinasi dengan para guru yang membina kegiatan ekstrakurikuler dengan tujuan mencari tahu kekurangan-kekurangan yang perlu dibenahi. Ini menunjukkan perhatian beliau yang besar serta membuahkan hasil yang optimal.

- c. Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung .

Kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah di MTsN 1 Tulungagung juga bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan melalui peningkatan profesionalisme tenaga

kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar siswa. Untuk itu Kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi sebagai kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Efektif dalam pendidikan dapat dilihat dari sudut prestasinya dan dapat dilihat pula dari sudut proses pendidikan yang meliputi kegairahan atau motivasi pada guru dan peserta didik. Sedangkan efisien dalam pendidikan dimaksudkan bahwa dengan memanfaatkan tenaga, fasilitas, dana, dan waktu sedikit mungkin mampu menghasilkan banyak, relevan dan banyak bernilai ekonomi tinggi.

Demi tercapainya mutu madrasah yang diharapkan, kepala madrasah mampu mengajak bawahan dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Kepala madrasah dalam mewujudkan mutu madrasah menggunakan pendekatan-pendekatan kepada bawahan. Pendekatan terhadap pada bawahannya terangkum dari hasil wawancara dengan Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd I, selaku kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung beliau menuturkan sebagai berikut:

“Dalam mengajak Bapak dan Ibu guru, saya merasa punya kebebasan untuk menumbuhkan hasil pikiran, hasil karya, hasil prestasi, untuk di relisasikan bersama-sama baik bersama guru maupun bersama bawahan”.²²

²² Wawancara dengan Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd I, Kepala MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 8 Mei 2017.

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Ibu Dra. Mardianah, selaku WAKA Humas MTsN 1 Tulungagung sebagai berikut:

“Kepala madrasah dalam mengajak bawahannya melalui koordinasi dengan bawahannya dan sesuai dengan procedural”.²³

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Ibu Nur Chusnah, S.Pd, selaku WAKA Kesiswaan MTsN 1 Tulungagung juga menambahkan sebagaimana berikut:

“Kepala madrasah mengajak pada bawahannya dengan memberi contoh kepada guru dalam hal KBM. Guru memberi stimulasi/rangsangan sedangkan kepala madrasah memberi contoh stimulasi/rangsangan”.²⁴

Selanjutnya peneliti mewancarai kepada Bapak Drs. Bambang Setiono, selaku WAKA Kurikulum MTsN 1 Tulungagung juga menambahi sebagaimana berikut:

“Kepala madrasah dalam mengajak bawahan selalu mengevaluasi terlebih dahulu pada semua kegiatan sehingga ditemukan dimana kekurangan dan kelebihan dan bagaimana cara dan solusi untuk mengatasi kekurangan tersebut”.²⁵

²³ Wawancara dengan Ibu Dra. Mardianah, WAKA Humas MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

²⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Chusnah, S.Pd, WAKA Kesiswaan MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

²⁵ Wawancara dengan Bapak Drs. Bambang Setiono, WAKA Kurikulum MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

Kemudian peneliti mewancarai dengan Bapak Drs. Nurhadi, selaku WAKA Sarana Prasarana MTsN 1 Tulungagung sebagaimana berikut:

“Setelah kita merencanakan kemudian juga membuat tarjet dan prioritas serta teknis melalui proses rekrut siswa dan proses pembelajaran dan proses pembinaan dan proses pembimbingan siswa sesuai dengan minat mereka melalui KBM, ekstrakurikuler, pembimbingan olimpiade juga *rowod*/penghargaan bagi siswa dan guru yang berprestasi”.²⁶



Photo kepala madrasah saat memberikan *rowod*/penghargaan kepada siswi MTsN 1 Tulungagung.

Photo ini di ambil dari dokumentasi MTsN 1 Tulungagung siswi meraih terbaik *try out* ujian Nasional tahun 2016 tingkat kresedenan Kediri.²⁷

²⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Nurhadi, WAKA Sarana Prasarana di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 3 Mei 2017.

²⁷ Dokumentasi MTsN 1 Tulungagung pada tahun 2017.

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Khoirul Huda, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut;

Kepala madrasah dalam mengajak bawahan kepala madrasah berusaha menjadi contoh datang lebih pagi, disiplin yang lebih baik, agar mudah mengajak bawahan.²⁸

Kemudian peneliti wawancara dengan M. Imam Widodo, M.Pd, selaku guru matematika MTsN 1 Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah dalam mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut:

Kepala madrasah mengajak bawahannya kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru-guru pada saat rapat dinas dan memberikan motivasi kepada siswa-siswanya untuk berprestasi pada saat upacara atau apel. Dan juga kepala madrasah menghimbau kepada guru-guru untuk meningkatkan kompetensinya.²⁹

Selanjutnya dengan Ibu Navita Purwianingsih, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung, juga menambahi tentang kepala madrasah dalam mengajak bawahan sebagaimana berikut:

“Kepala madrasah mengajak bawahan sering koordinasi dengan segala hal dan memutuskan dengan bawahan bersama-sama.”³⁰

Selanjutnya wawancara dengan Ibu Maylita Lusdiantari, S.Pd, selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung, sebagaimana berikut;

²⁸ Wawancara dengan Bapak Khoirul Huda, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 10 Mei 2017.

²⁹ Wawancara dengan Bapak M. Imam Widodo, M.Pd, selaku Guru Matematika di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 17 Mei 2017.

³⁰ Wawancara dengan Ibu Nafita Purwianingsih, S.Pd. selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

Kepala madrasah mengajak bawahannya dalam meningkatkan prestasi madrasah disampaikan melalui rapat-rapat dinas, pada saat istirahat dan pada saat ada waktu luang lainnya.³¹

Hal ini sesuai dengan observasi pada tanggal 17 Mei 2017.

Ketika rapat kepala madrasah bersama waka maupun guru yang peneliti lakukan di madrasah MTsN 1 Tulungagung peneliti menemukan bahwa kepala madrasah dalam mengajak bawahannya ketika rapat terdapat hubungan kekeluargaan yang begitu kental. Hal ini berdampak pada terciptanya suasana harmonis antara atasan dan bawahan menjadi contoh yang baik pada bawahan, kedekatan kepala madrasah dengan semua waka maupun Bawahan madrasah membuktikan bahwa kepala madrasah di MTsN 1 Tulungagung adalah figur yang dicintai oleh seluruh warga madrasah. Perilaku kepala madrasah tampak pada hubungan yang harmonis dan bersifat kekeluargaan di lingkungan MTsN 1 Tulungagung. Kerjasama (*team work*) yang solid senantiasa mewarnai langkah-langkah dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban, sehingga tercipta kekompakan dan hubungan yang dekat antara kepala madrasah, waka, maupun bawahan dalam mengajak bawahan.³²

³¹ Wawancara dengan Ibu Maylita Lusdiantari, S.Pd, selaku Guru IPA di MTsN 1 Tulungagung pada tanggal 15 Mei 2017.

³² Observasi pada tanggal 17 Mei 2017 di MTsN 1 Tulungagung.

2. MTsN Bandung Tulungagung

- a. Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung.

Di dalam menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah, ada beberapa cara yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut. Dalam pelaksanaan pendidikan, kewenangan paling besar berada di tangan kepala madrasah mengingat kapasitasnya sebagai pemimpin. Sudah saatnya disini kepala madrasah mengambil peranan. Sebab maju mundurnya pendidikan, lebih khusus lagi pada lembaga pendidikan yang ia kelola sepenuhnya menjadi tanggung jawab seorang kepala madrasah. Termasuk juga menjaga serta memastikan para guru dapat profesional dalam menjalankan tugasnya, juga merupakan tugas kepala madrasah.

Diantaranya, kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung, kepala madrasah menggerakkan kepada guru-guru untuk disiplin, memberikan contoh teladan pada bawahannya serta membimbing setiap aktivitas yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diampunya sesuai dengan bidangnya sehingga prestasi madrasah bisa meningkat untuk itu kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung bisa menggerakkan bawahan untuk meningkatkan mutu madrasah;

Di dalam menggerakkan bawahannya, kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung memberikan intruksi kepada para bawahan untuk menggembleng kemampuan bawahan. Kepala madrasah juga berlaku bagi para tenaga pendidik; Dari wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Nur Rohmad, M.Pd, selaku Kepala Madrasah MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

“Dalam menggerakkan bawahan dalam peningkatan mutu madrasah saya berupaya membentuk *Time work* yang solid, merencanakan setiap kegiatan dengan baik, mengkoordinasikan tugas kegiatan dengan Tim yang membidangi kegiatan tersebut, menitoring kegiatan oleh msing-masing kordinator *Time Work* dan yang terahir Evaluasi yang berkelanjutan”.³³

Kemudian peneliti komfirmasi kepada Ibu Nazilatul Indadiyah, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN Bandung Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

Kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya selalu bisa membagi waktu habis pekerjaannya kepada bawahannya sehingga semua pelajaran bisa di selesaikan dengan baik.³⁴

Selanjutnya peneliti wawancara dengan Bapak Abd. Haris Nasution, M.Pd.I, selaku Guru PKn di MTsN Bandung Tulungagung sebagaimana berikut;

³³ Wawancara dengan Bapak Drs. Nur Rohmad, M.Pd, Kepala Madrasah di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 2 Mei 2017.

³⁴ Wawancara Wawancara dengan Ibu Nazilatul Indadiyah, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 17. Mei 2017.

Kepala madrasah menggerakkan bawahan dengan pelatihan-pelatihan seperti Woskop, Diklat, Seminar, MGMP, sudah berjalan dengan baik.³⁵

Selanjutnya dari wawancara yang peneliti lakukan dengan Ibu Sri Utami, M.Pd.I. selaku WAKA Kurikulum MTsN Bandung Tulungagung, sebagai berikut:

“Kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya itu sesuai dengan kemampuannya, seperti mengadakan rapat yang mentoring, memantau kegiatan yang sudah di bagikan dan menunggu hasil terus di evaluasi”.³⁶

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Bapak Hartadi M.Pd.I, selaku WAKA Humas MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

“Cara kepala madrasah menggerakkan bawahan, 1). Dengan keteladanan Bapak kepala madrasah, 2), kepala madrasah membagi habis seluruh pekerjaan kepada bawahan, 3). bawahan bekerja sesuai dengan tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) masing-masing, 4). pemberian motivasi kepada bawahan”.³⁷

Selanjutnya Ibu Dra. Hj. Siti Hasanah, M.Ag, selaku WAKA Kesiswaan di MTsN Bandung Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah dalam menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

³⁵ Wawancara dengan Bapak Abd. Haris Nasution, M.Pd.I, selaku Guru PKn di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

³⁶ Wawancara dengan Ibu Sri Utami, M.Pd.I. selaku WAKA Kurikulum di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 10 Mei 2017.

³⁷ Wawancara dengan Bapak Hartadi M.Pd.I, selaku WAKA Humas di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

Kepala madrasah menggerakkan bawahan bisa membagi tugas sesuai dengan proresi masing-masing dan memberi dukungan penuh terhadap kegiatan-kegiatan siswa. Kepala madrasah juga harus memberi contoh yang baik menganut semboyan *ing ngarso sun telodho, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*.³⁸

Hal senada juga yang diungkapkan oleh Drs. Imam Khoiri, sebagai WAKA Sarana Prasarana MTsN Bandung Tulungagung sebagai berikut:

“Cara kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya melalui koordinator masing-masing bidang dan sesuai dengan kemampuannya”.³⁹

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Djoko Murjono S.Pd, selaku Guru IPS di MTsN Bandung sebagaimana berikut;

Kepala madrasah dalam menggerakkan bawahannya dengan melalui waka-waka terus baru di evaluasi oleh bapak kepala madrasah, setelah itu Bapak kepala madrasah mengontrol siapa yang berprestasi langsung di hendel oleh bidang studinya itu, kepala madrasah langsung mengontrol.⁴⁰

- b. Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung.

Kepala madrasah memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahan. Motivasi merupakan proses

³⁸ Wawancara dengan Ibu Dra.Hj. Siti Hasanah, M.Ag, selaku WAKA Kesiswaan di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

³⁹ Wawancara dengan Bapak Drs. Imam Khoiri, selaku WAKA Sarana Prasarana di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Djoko Murjono S.Pd, selaku Guru IPS di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 7 Mei 2017.

pengembangan dan pengarahan kepada bawahan agar mereka dapat meningkatkan prestasi yang diharapkan sesuai dengan tujuan dan sasaran madrasah. Kepala madrasah dapat mempengaruhi bawahan, antara lain, dengan meningkatkan kompetensi bawahan, memberikan penghargaan yang berprestasi, dan meningkatkan pelatihan bawahan.

Keberhasilan kepala madrasah juga dipengaruhi oleh sejauhmana kepala madrasah itu mampu memotivasi bawahan agar mereka mampu bekerja dengan baik dan mampu mencapai tujuan madrasah sesuai dengan kemampuan dan bidang atau keahlian masing-masing. Kepala madrasah yang profesional akan mempengaruhi pada bawahan, guru maupun siswa ketika semuanya bekerjasama dengan baik. Dalam wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Nur Rohmad, M.Pd, selaku kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

“Dalam mempengaruhi bawahan saya selalu dan selalu memberikan motivasi kepada kariawan maupun guru dan memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi apapun jenis prestasi yang dicapai oleh Tim. Saya juga mengupayakan agar seluruh Guru maupun Karyawan mempunyai persepsi yang baik, kepada kepala madrasah, kaum Guru dan Karyawan mayoritas hanya akan berbuat/bertindak atau bekerja sesuai dengan persepsi mereka kepada kepala madrasah. Jika Guru dan Karyawan mempunyai persepsi yang jelek kepada kepala madrasah, maka mereka akan bekerja dengan asal-asalan demikian sebaliknya jika Guru dan Karyawan mempunyai persepsi yang baik kepada kepala

madrasah, maka mereka akan bekerja dengan baik meskipun tanpa diawasi”.⁴¹



Fhoto kepala madrasah saat memberikan *rowod*/penghargaan kepada siswa MTsN Bandung Tulungagung.

Fhoto ini di ambil dari dokumentasi MTsN Bandung Tulungagung siswa meraih juara umum pramuka diesnatalis di SMK Bandung pada tahun 2016 tingkat kresedenan Kediri.⁴²

Kemudian peneliti komfirmasi kepada Bapak Abd. Haris Nasution, M.Pd.I, selaku Guru PKn di MTsN Bandung Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

⁴¹ Wawancara dengan Bapak Drs. Nur Rohmad M.Pd, selaku Kepala Madrasah di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 2 Mei 2017.

⁴² Dokumentasi MTsN Bandung Tulungagung pada tahun 2017.

Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan dengan memberi motivasi, memberikan *reward*/hadiah kepada Bapak Ibu Guru, dan membangkitkan semangat kepada guru dimadrasah.⁴³

Kemudian peneliti mewancarai kepada Ibu Dra. Hj. Siti Hasanah, M.Ag, selaku WAKA Kesiswaan di MTsN Bandung Tulungagung kaitannya dengan kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahannya dengan memberi motivasi dan mendukung serta memberi apresiasi terhadap pencapaian prestasi pada bawahannya.⁴⁴

Hal senada yang di utarakan oleh Ibu Sri Utami, M.Pd.I. selaku WAKA Kurikulum di MTsN Bandung Tulungagung sebagaimana berikut;

Dalam mempengaruhi bawahannya Bapak kepala madrasah memberikan contoh dulu kepada Bapak/Ibu guru madrasah dan memberi motivasi kepada Bapak Ibu Guru.⁴⁵

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Bapak Drs. Imam Khoiri, selaku WAKA Sarana Prasarana di MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

⁴³ Wawancara dengan Bapak Abd. Haris Nasution, M.Pd.I, selaku Guru PKn di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

⁴⁴ Wawancara dengan Dra.Hj. Siti Hasanah, M.Ag, selaku WAKA Kesiswaan di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

⁴⁵ Wawancara dengan Ibu Sri Utami, M.Pd.I. selaku WAKA Kurikulum di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 10 Mei 2017.

“Dengan diadakan supervise, memberikan motivasi pada guru dengan mengobrol santai (*face to face*) serta memberikan contoh pada lembaga lain yang sekerja, lebih baik untuk di laksanakan/dikembangkan di madrasah”.⁴⁶

Selanjutnya hal senada dengan dengan di atas Ibu Nazilatul Indadiyah, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN Bandung Tulungagung juga menambahkan sebagaimana berikut;

Kepala madrasah bisa memberi contoh yang baik dalam berbagai kerja semua pelajaran diselesaikan dengan baik sehingga guru lainnya juga ikut terpengaruh mencontoh dengan baik juga bisa selesai pada waktunya.⁴⁷

Selanjutnya Bapak Hartadi M.Pd.I, selaku WAKA Humas MTsN Bandung Tulungagung, juga menambahkan sebagaimana berikut;

“Kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahan menurut saya; 1). Kepala madrasah yang bisa memberi motivasi kepada anak buahnya dalam bidang pekerjaan sesuai dengan tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) masing-masing anggota/anak buahnya di madrasah yang dipimpinnya, 2). Kepala madrasah dapat menciptakan suasana aman nyaman, tentram di lingkungan kerja/madrasah, sehingga suasana tersebut dapat mempengaruhi semangat kerja anak buah/karyawan yang ada di madrasahny”.⁴⁸

Sesuai dengan Observasi pada tanggal 13 Mei 2017 di MTsN Bandung Tulungagung, peneliti mendengarkan percakapan kepala

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Imam Khoiri, selaku WAKA Sarana Prasarana di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

⁴⁷ Wawancara Wawancara dengan Ibu Nazilatul Indadiyah, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 17. Mei 2017.

⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Hartadi M.Pd.I, WAKA Humas MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

madrasah dan para waka maupun guru ketika rapat di kantor kepala madrasah dalam rapat evaluasi. Kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung Drs. Nur Rohmad, M.Pd memotivasi kepada para waka maupun bawahan dengan perkataan “memberikan contoh-contoh madrasah yang berhasil, membandingkan kekuatan madrasah yang lain yang *notabnya* lebih unggul dari madrasah kita, kalau madrasah mereka bisa unggul mengapa kita tidak bisa seperti madrasah mereka” hal itu yang disampaikan oleh Bapak Drs. Nur Rohmad, M.Pd selaku kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung ketika rapat evaluasi bersama para waka maupun bawahan madrasah MTsN Bandung Tulungagung.⁴⁹



Fhoto kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung sedang rapat evaluasi bersama Bawahan.

⁴⁹ Hasil Observasi di MTsN Bandung Tulungagung pada tanggal 13 Mei 2017.

Photo ini di ambil ketika kepala madrasah dan para waka maupun bawahan MTsN Bandung Tulungagung sedang rapat evaluasi di kantor kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung.⁵⁰

- c. Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung.

Di dalam mengajak bawahan kepala madrasah untuk lebih giat dalam memotivasi diri. Kepala madrasah harus mampu memberi motivasi kepada para gurunya maupun siswa. Motivasi tersebut harus dilakukan secara *continue* atau terus menerus. Kepala madrasah mengajak bawahan yang paling sering dilakukan adalah dengan meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan. Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Drs. Nur Rohmad, M.Pd, selaku Kepala Madrasah MTsN Bandung Tulungagung, sebagaimana berikut:

Dalam mengajak bawahan 1). Saya berusaha memimpin Guru maupun Kariawan dengan baik, 2). Saya selalu mengikutkan guru dalam pelatihan, 3). Saya selalu berusaha membagi tugas-tugas dengan memegang teguh prinsip “menempatkan/ memberi tugas kepada Guru maupun Kariawan sesuai dengan bidang kemampuan masing-masing”, 4). Saya semampunya untuk memberi keteladanan mengupayakan satu kata, satu perbuatan, 5) Saya menyadarkan kepada guru dan karyawan akan tugas dan kewajibannya bekerja dengan baik itu menyadari tugas dengan sebaik-baiknya.⁵¹

⁵⁰ Dokumentasi pribadi di MTsN Bandung Tulungagung.

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Drs. Nur Rohmad, M.Pd, Kepala Madrasah di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 2 Mei 2017.

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Ibu Sri Utami, M.Pd.I. selaku WAKA Kurikulum MTsN Bandung Tulungagung berkaitan dengan kepala madrasah dalam mengajak bawahannya sebagaimana berikut;

“Kepala madrasah dalam mengajak bawahannya yang jelas kalau ada event selalu mengikuti kegiatan bagi bapak dan ibu guru untuk mengikuti pelatihan diklat, woshkop, dan studi banding”.⁵²

Hal senada dengan di atas peneliti mewancarai dengan Dra. Siti Muyasaroh, selaku Guru B. Indonesia di MTsN Bandung Tulungagung sebagaimana berikut;

Kepala madrasah dalam mengajak bawahan 1). Kepala madrasah mengajak Bapak dan Ibu Guru untuk mengikuti Diklat, memanggil tutor dari luar untuk masuk madrasah MTsN Bandung Tulungagung, 2) mengadakan studi banding di madrasah lain, 3) dalam hal pembuatan RPP.⁵³

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Bapak Hartadi M.Pd.I, selaku WAKA Humas MTsN Bandung Tulungagung juga menambahi kaitannya dengan kepala madrasah dalam mengajak bawahan sebagaimana berikut:

Cara kepala madrasah dalam mengajak untuk meningkatkan mutu madrasah: 1). disiplin yang tinggi dalam bekerja, 2). pemimpin sebagai teladan, 3). keseimbangan tugas dengan ibadah, 4). setiap tugas kesempatan untuk peningkaan

⁵² Wawancara dengan Ibu Sri Utami, M.Pd.I. WAKA Kurikulum di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 10 Mei 2017.

⁵³ Wawancara dengan Ibu Dra. Siti Muyasaroh, selaku guru B. Indonesia di MTsN Bandung Tulungagung

kompetensi kepada guru maupun karyawan kepala madrasah memberi pengarahan kepada karyawan maupun guru.⁵⁴

Selanjutnya peneliti mewancarai dengan Bapak Abd. Haris Nasution, M.Pd.I, selaku Guru PKn di MTsN Bandung, sebagaimana berikut;

Kepala madrasah mengajak para guru agar meningkatkan kinerja guru dengan mengikuti pelatihan-pelatihan dan memberi tauladan yang baik.⁵⁵

Kemudian peneliti wawancarai dengan Ibu Nazilatul Indadiyah, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN Bandung Tulungagung sebagaimana berikut;

Kepala madrasah selalu mengajak guru lainnya untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya dalam setiap kesempatan bertemu baik dalam tempat Dinas maupun kesempatan lain dan selalu memberi contoh kerja keras, cepat dan tepat waktu.⁵⁶

Sesuai dengan observasi pada tanggal 3 Mei 2017. Waktu itu peneliti datang jam 07.00 di MTsN Bandung Tulungagung peneliti menemukan kepala madrasah sedang memberikan contoh pada bawahan dengan datang lebih pagi-pagi dan kepala madrasah langsung mengontrol bawahan di tempat kerjanya. Kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung Bapak Drs. Nur Rohmad, M.Pd mengajak para

⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Hartadi M.Pd.I, WAKA Humas di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 5 Mei 2017.

⁵⁵ Wawancara dengan Bapak Abd. Haris Nasution, M.Pd.I, selaku Guru PKn di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 15 Mei 2017.

⁵⁶ Wawancara dengan Ibu Nazilatul Indadiyah, S.Ag, selaku Guru B. Arab di MTsN Bandung Tulungagung Pada tanggal 17 Mei 2017.

bawahannya, guru-guru untuk bekerja dengan baik, kepala madrasah memberikan contoh datang lebih pagi dalam bekerja sehingga bawahan dapat dengan mudah meniru, namun tidak hanya meniru saja namun juga kesediannya sebagai guru harus ada jati diri sendiri. Dalam kepribadian bawahan, guru-guru maupun kepala madrasah sudah barang tentu mempunyai keinginan atau tujuan-tujuan yang akan dicapai. Dengan tujuan-tujuan pribadi tersebut kepala madrasah mengajak bawahannya dalam meningkatkan mutu madrasah agar terlaksana dengan baik.⁵⁷

B. Temuan Penelitian

1. Situs I (MTsN 1 Tulungagung)

- a. Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah.

Di dalam menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah, ada beberapa cara yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut. Dalam pelaksanaan pendidikan, kewenangan paling besar berada di tangan kepala madrasah mengingat kapasitasnya sebagai pemimpin.

⁵⁷ Observasi pada tanggal 3 Mei 2017 di MTsN Bandung Tulungagung.

Diantaranya, kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung, kepala madrasah menggerakkan kepada guru-guru untuk disiplin, memberikan contoh teladan pada bawahannya serta membimbing setiap aktivitas yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diampunya sesuai dengan bidangnya.

Dari paparan data di atas, peneliti dapat menemukan data terkait dengan fokus penelitian yakni sebagai berikut: dalam kepemimpinannya kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung menggerakkan bawahan dengan cara; Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd.I turut serta terjun dalam penyusunan RPP, memilih guru-guru yang berkompeten dalam membimbing siswa pada pengembangan diri, memberi penjelasan dan motivasi kepada bawahan tentang cara melaksanakan tugas dimadrasah.

- b. Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah.

Kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, karena seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap-tiap madrasah dapat dilaksanakan atau tidak, tercapai atau tidak tujuan pendidikan maka sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah selaku pimpinan.

Dari paparan data di atas, peneliti dapat menemukan data terkait dengan fokus penelitian yakni sebagai berikut: Kepala madrasah di

dalam mempengaruhi bawahannya; mereka berprestasi yaitu dengan berbagai macam cara berikut; kepala madrasah Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd.I memberikan *reward*/penghargaan untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa, memberikan tauladan dan memberikan perhatian, memberi kesejahteraan, memberi contoh yang baik dengan bentuk memberi motivasi agar bekerja lebih giat lagi, disiplin mengajar dan memberi teguran kepada guru-guru yang melanggar aturan.

- c. Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah di MTsN 1 Tulungagung juga bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan melalui peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar siswa.

Dari paparan data di atas, peneliti dapat menemukan data terkait dengan fokus penelitian yakni sebagai berikut: Di antaranya Bapak Drs. H. Kirom Rofi'I, M.Pd.I memotivasi guru supaya lebih berkaraya, melakukan hal koordinasi dalam hal hasil berkarya, selalu mengevaluasi aktivitas guru, melakukan rapat-rapat dinas, memberikan motivasi kepada guru-guru pada saat rapat dinas, menjadi contoh datang lebih pagi.

2. Situs II (MTsN Bandung Tulungagung)

- a. Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah

Di dalam menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah, ada beberapa cara yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut. Dalam pelaksanaan pendidikan, kewenangan paling besar berada di tangan kepala madrasah mengingat kapasitasnya sebagai pemimpin.

Dari paparan data di atas, peneliti dapat menemukan data terkait dengan fokus penelitian yakni sebagai berikut: Di dalam menggerakkan bawahannya, kepala madrasah MTsN Bandung Tulungagung memberikan intruksi kepada para bawahan untuk menggembelng kemampuan bawahan. Kepala madrasah juga berlaku bagi para tenaga pendidik;

Diantaranya kepala madrasah Bapak Drs. Nur Rohmad M.Pd, membentuk *Team work (Kerja sama)*, mengkoordinasikan tugas kegiatan, mengikuti pelatihan, mengadakan rapat dengan bawahan, memberikan motivasi pada bawahan, memberi contoh yang baik.

- b. Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah

Kepala madrasah memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahan. Motivasi merupakan proses pengembangan dan pengarahan kepada bawahan agar mereka dapat meningkatkan prestasi yang diharapkan sesuai dengan tujuan dan sasaran madrasah. Kepala madrasah dapat mempengaruhi bawahan, antara lain, dengan meningkatkan kompetensi bawahan, memberikan penghargaan yang berprestasi, dan meningkatkan pelatihan bawahan.

Dari paparan data di atas, peneliti dapat menemukan data terkait dengan fokus penelitian yakni sebagai berikut: Diantaranya kepala madrasah Bapak Drs. Nur Rohmad M.Pd, selalu memberi motivasi pada bawahan, memberikan *reward*/hadiah kepada bawahan, membangkitkan semangat kepada guru, mendukung serta memberi apresiasi terhadap pencapaian prestasi pada bawahannya, memberi contoh yang baik dalam berbagai kerja semua pelajaran.

- c. Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah

Di dalam mengajak bawahan kepala madrasah mengajak bawahan untuk lebih giat dalam memotivasi diri. Kepala madrasah dalam mengajak bawahan yang paling sering dilakukan adalah dengan meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan.

Dari paparan data di atas, peneliti dapat menemukan data terkait dengan fokus penelitian yakni sebagai berikut. Diantaranya kepala madrasah Bapak Drs. Nur Rohmad M.Pd, memberi tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi tugas pembuatan RPP kepada guru, memberi tauladan yang baik pada bawahan, memberi contoh kerja keras pada bawahan.

C. Analisis Data

Untuk lebih jelasnya perbandingan dari temuan penelitian lintas situs mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Multi Situs di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung) dalam menggerakkan, mempengaruhi, dan mengajak bawahan adalah sebagai berikut;

Tabel 4.1 : Temuan Penelitian:

No	Pertanyaan Penelitian	Situs I MTsN 1 Tulungagung	Situs II MTsN Bandung Tulungagung
1	Bagaimana kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung?	Turut serta terjun dalam penyusunan RPP, memilih guru-guru yang berkompeten dalam membimbing siswa pada pengembangan diri,	Membentuk <i>Team work (Kerja sama)</i> , mengkoordinasikan tugas kegiatan, mengikuti pelatihan, mengadakan rapat dengan bawahan, memberikan motivasi pada

		memberi penjelasan dan motivasi kepada bawahan tentang cara melaksanakan tugas dimadrasah.	bawahan, memberi contoh yang baik.
2	Bagaimana kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung?	Kepala madrasah memberikan <i>reward</i> /hadiah untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa, memberikan tauladan dan memberikan perhatian, memberi kesejahteraan, memberi contoh yang baik dengan bentuk memberi motivasi agar bekerja lebih giat lagi, disiplin mengajar dan memberi teguran kepada guru guru yang melanggar aturan.	Selalu memberi motivasi pada bawahan, memberikan <i>reward</i> /penghargaan kepada bawahan, membangkitkan semangat kepada guru, mendukung serta memberi apresiasi terhadap pencapaian prestasi pada bawahannya, memberi contoh yang baik dalam berbagai kerja semua pelajaran
3	Bagaimana kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Tulungagung	Memberi memotivasi kepada guru supaya lebih berkaraya, melakukan hal koordinasi dalam hal	Memberi tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi tugas pembuatan RPP kepada guru, memberi tauladan yang baik pada

	dan MTsN Bandung Tulungagung?	hasil berkarya, selalu mengevaluasi aktivitas guru, melakukan rapat-rapat dinas, memberikan motivasi kepada guru-guru pada saat rapat dinas, menjadi contoh datang lebih pagi.	bawahan, memberi contoh kerja keras pada bawahan.
--	-------------------------------	--	---

Berdasarkan analisis diatas bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah; Dari uraian secara rinci dalam temuan penelitian situs I dan situs II maka dapat ditemukan pokok yang disajikan secara ringkas sebagai berikut:

1. Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian di MTsN 1 Tulungagung, kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dengan cara; turut serta terjun dalam penyusunan RPP, memilih guru-guru yang berkompeten dalam membimbing siswa pada pengembangan diri, memberi penjelasan dan motivasi kepada bawahan tentang cara melaksanakan tugas dimadrasah.

Sementara itu di MTsN Bandung Tulungagung, kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1

Tulungagung dengan cara; Membentuk *Team work (Kerja sama)*, mengkoordinasikan tugas kegiatan, mengikuti pelatihan, mengadakan rapat dengan bawahan, memberikan motivasi pada bawahan, memberi contoh yang baik.

Proposisi 1

“Kepala madrasah menggerakkan bawahannya dalam meningkatkan mutu madrasah dengan memilih guru-guru yang berkompeten dalam membimbing dan mengikuti pelatihan, serta memberikan motivasi pada bawahan, sehingga terbentuk koordinasi tugas kegiatan”

2. Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung

Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung, dalam mempengaruhi bawahan dengan cara; kepala madrasah memberikan *reward*/penghargaan untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa, memberikan tauladan dan memberikan perhatian, memberi kesejahteraan, memberi contoh yang baik dengan bentuk memberi motivasi agar bekerja lebih giat lagi, disiplin mengajar dan memberi teguran kepada guru-guru yang melanggar aturan.

Sedangkan di MTsN Bandung Tulungagung, kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung, dalam mempengaruhi bawahan dengan cara; kepala madrasah selalu memberi motivasi pada bawahan, memberikan *reward*/penghargaan kepada bawahan, membangkitkan semangat kepada guru, mendukung serta memberi apresiasi terhadap pencapaian prestasi pada bawahannya, memberi contoh yang baik dalam berbagai kerja semua pelajaran.

Proposisi II

“Kepala madrasah mempengaruhi bawahannya dalam meningkatkan mutu madrasah, dengan memberikan reward/penghargaan untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswanya, dengan memberikan perhatian, dan memberi contoh yang baik, agar bawahan bekerja lebih giat lagi”

3. Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung

Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung, kepala madrasah dalam mengajak bawahan dengan cara; memberi memotivasi kepada guru supaya lebih berkaraya, melakukan hal koordinasi dalam hal hasil berkarya, selalu mengevaluasi aktivitas guru, melakukan rapat-rapat dinas, memberikan

motivasi kepada guru-guru pada saat rapat dinas, menjadi contoh datang lebih pagi.

Sedangkan di MTsN Bandung Tulungagung, kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung, kepala madrasah dalam mengajak bawahan dengan cara; memberi tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi tugas pembuatan RPP kepada guru, memberi tauladan yang baik pada bawahan, memberi contoh kerja keras pada bawahan.

Proposisi III

“Kepala madrasah mengajak bawahannya dalam meningkatkan mutu madrasah, dengan melakukan koordinasi dalam hasil berkarya, dan selalu mengevaluasi aktivitas guru, untuk memberi tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan”

Berdasarkan hasil analisis setiap situs, selanjutnya akan dianalisis secara lintas situs. Dalam analisis ini akan dibahas persamaan dan juga perbedaan dari hasil temuan dari kedua situs untuk masing-masing fokus sebagaimana berikut;

Tabel 4.2 Analisis Data Temuan Akhir

No	Fhokus Penelitian	MTsN 1 Tulungagung	MTsN Bandung Tulungagung	Keterangan
1.	Bagaimana kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung?	Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dengan cara; turut serta terjun dalam penyusunan RPP, memilih guru-guru yang berkompeten dalam membimbing siswa pada pengembangan diri, memberi penjelasan dan motivasi kepada bawahan tentang cara melaksanakan tugas dimadrasah.	Kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung dengan cara Membentuk <i>Team work (Kerja sama)</i> , mengkoordinasikan tugas kegiatan, mengikuti pelatihan, mengadakan rapat dengan bawahan, memberikan motivasi pada bawahan, memberi contoh yang baik.	Kedua MTsN kepala madrasah menggerakkan bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah sisi kesamaannya memberi motivasi pada bawahan Sisi perbedaannya dengan Kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung memilih guru yang berprestasi pada bidangnya Sedangkan MTsN Bandung Tulungagung kepala madrasah membentuk kerja sama, dari dalam madrasah maupun dari luar madrasah

2.	<p>Bagaimana kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung?</p>	<p>Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dengan cara kepala madrasah memberikan <i>reward</i>/penghargaan untuk guru-guru yang berprestasi dalam membimbing siswa, memberikan tauladan dan memberikan perhatian, memberi kesejahteraan, memberi contoh yang baik dengan bentuk memberi motivasi agar bekerja lebih giat lagi, disiplin mengajar dan memberi teguran kepada guru-guru yang melanggar aturan.</p>	<p>Kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung dengan cara kepala madrasah selalu memberi motivasi pada bawahan, memberikan <i>reward</i>/penghargaan kepada bawahan, membangkitkan semangat kepada guru, mendukung serta memberi apresiasi terhadap pencapaian prestasi pada bawahannya, memberi contoh yang baik dalam berbagai kerja semua pelajaran.</p>	<p>kepala madrasah mempengaruhi bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah; memiliki kesamaan dengan memberikan <i>reward</i>/penghargaan motivasi kepada bawahan; sedangkan sisi perbedaannya adalah di MTsN 1 Tulungagung kepala madrasah mempengaruhi bawahan dengan menjadi suri teladan pada bawahan sedangkan MTsN Bandung Tulungagung kepala madrasah mempengaruhi bawahannya dengan menjadi contoh pada bawahan</p>
----	--	---	--	---

3.	Bagaimana kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dan MTsN Bandung Tulungagung?	Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 1 Tulungagung dengan cara; kepala madrasah memberi memotivasi kepada guru supaya lebih berkaraya, melakukan hal koordinasi dalam hal hasil berkarya, selalu mengevaluasi aktivitas guru, melakukan rapat-rapat dinas, memberikan motivasi kepada guru-guru pada saat rapat dinas, menjadi contoh datang lebih pagi.	Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN Bandung Tulungagung dengan cara; kepala madrasah memberi tugas kepada guru untuk mengikuti pelatihan, memberi tugas pembuatan RPP kepada guru, memberi tauladan yang baik pada bawahan, memberi contoh kerja keras pada bawahan.	Kepala madrasah mengajak bawahan dalam meningkatkan mutu madrasah ada kesamaannya dengan memberi motivasi pada bawahan perbedaannya MTsN 1 Tulungagung kepala madrasah mengajak bawahan dengan mengkoordinasi bawahan dan mengevaluasi bersama bawahan sedangkan MTsN Bandung Tulungagung kepala madrasah mengajak bawahan pada tugas dan mengikutkan guru pada pelatihan
----	---	---	--	---