

**KEPEMIMPINAN VISIONER UNTUK PENINGKATAN MUTU  
PENDIDIKAN BERBASIS KEUNGGULAN PRESTASI DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NAHDLATUL ULAMA PAKIS KABUPATEN MALANG**

**TESIS**

**Oleh:**

**Danis Susanti**

**NIM : 210106220019**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2023**

**KEPEMIMPINAN VISIONER UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
BERBASIS KEUNGGULAN PRESTASI DI MADRASAH TSANAWIYAH  
NAHDLATUL ULAMA PAKIS KABUPATEN MALANG  
TESIS**

**Diajukan kepada :**

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk  
memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister  
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**Danis Susanti**

**NIM : 210106220019**

Dosen Pembimbing I

**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M. Pd, Ak**

Dosen Pembimbing II

**Abdul Aziz, M. Ed., Ph.D**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2023**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

Tesis dengan judul "**Kepemimpinan Visioner untuk Peningkatan Mutu Pendidikan berbasis Keunggulan Prestasi di Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Pakis Kabupaten Malang**" yang disusun oleh Danis Susanti (210106220019) telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 14 Mei 2024.

Malang, 14 Mei 2024

Dewan Penguji,

(Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd.I)

NIP. 195612311983031032

Penguji Utama

(Dr. Esa Nur Wahyuni, M. Pd)

NIP. 19720306200802010

Ketua Penguji

(Prof. Dr. H. Wahidmurni, M. Pd, Ak)

NIP. 196903032000031002

Penguji

(Abdul Aziz, M/A, Ph. D)

NIP. 196906282006041004

Sekretaris



Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Wahidmurni, M. Pd, Ak  
NIP. 196903032000031002

## LEMBAR PESETUJUAN

Tesis dengan judul "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs NU Pakis Kabupaten Malang" yang disusun oleh Danis Susanti (210106220019) ini telah diperiksa secara keseluruhan dan disetujui oleh tim pembimbing untuk diajukan kepada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk di uji dalam ujian sidang tesis

Malang, 12 Desember 2023

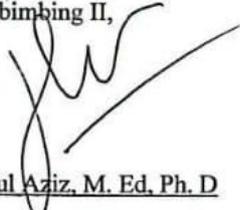
Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M. Pd, Ak

NIP. 196903032000031002

Pembimbing II,



Abdul Aziz, M. Ed, Ph. D

NIP. 196906282006041004

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama :Danis Susanti

NIM :210106220019

Program Studi :Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian :Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang

Dengan ini saya menyatakan bahwa hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata tulisan/naskah saya tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka secara otomatis tulisan/naskah saya dianggap gugur.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Malang, 12 Januari 2024  
Hormat saya

  
Danis Susanti  
NIM 210106220019

## **MOTTO**

“Pemimpin yang sebenarnya adalah hati kita sendiri”

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT atas segala nikmat yang tak terhitung dan nikmat atas keluarga, sahabat dan teman yang luar biasa. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Di universe yang luas dan metaverse yang tak terbatas terimakasih sudah hidup dan berada dalam ruang waktu yang sama denganku dan engan rasa bangga terhadap keluarga serta rendah hati saya persembahkan karya tulis ini kepada kalian yang selalu memberikan perhatian yang cukup untuk terus menjadikan saya menjadi pribadi yang lebih baik.

## ABSTRAK

Susanti, Danis. 2023. *Kepemimpinan Visioner Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Pakis Kabupaten Malang*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (1) Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. (2) Abdul Aziz, M. Pd, Ph. D  
**Kata Kunci:** Kepemimpinan visioner, Mutu pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu hal *urgent* dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan. Hal itu dikarenakan mutu pendidikan akan mempengaruhi kualitas lembaga dan eksistensi lembaga dalam dunia pendidikan. Kebijakan peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah, dengan demikian dibutuhkan seorang pemimpin yang berinovasi dan selalu berfikir kedepan serta mampu mengembangkan visi dan tujuan madrasah.

Adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: (1) Bagaimana konsep kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di Madrasah Tsanawiyah NU Pakis Kabupaten Malang?, (2) Bagaimana implementasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di Madrasah Tsanawiyah NU Pakis Kabupaten Malang?, (3) Bagaimana hasil dari kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di Madrasah Tsanawiyah NU Pakis Kabupaten Malang?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Untuk menjaga kealamian data peneliti terjun langsung ke lokasi untuk mendapatkan data terkait dengan kepemimpinan visioner dalam peningkatan mutu pendidikan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh akan dianalisis dengan analisis interaktif menggunakan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun pengecekan keabsahan datanya menggunakan perpanjangan keikutsertaan; triangulasi sumber; triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Konsep kepemimpinan visioner dicirikan dengan mampu mengembangkan visi dan tujuan madrasah menjadi lebih jelas kemudian menyusun program-program untuk mendukung ketercapaian visi tersebut. (2) Implementasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis dengan melaksanakan program literasi holistic dan program ekstrakurikuler (3) Hasil dari kepemimpinan visioner di MTs NU Pakis yakni berhasil meraih prestasi lebih dari seratus prestasi dalam setahun, selain itu juga berhasil menerbitkan beberapa buku ber-ISBN dan Non-ISBN.

## ABSTRACT

Susanti, Danis. 2023. *Visionary Leadership to Improve the Quality of Education Based on Achievement Excellence at Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Pakis Malang Regency*. Thesis. Islamic Education Management Master's Study Program, Postgraduate, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor: (1) Prof. Dr. H. Wahidwarni, M.Pd. Ak. (2) Abdul Aziz, M. Pd, Ph. D

**Keywords:** Visionary leadership, Quality education

Improving the quality of education is one thing *urgent* carried out by every educational institution. This is because the quality of education will affect the quality of the institution and the existence of the institution in the world of education. The policy of improving the quality of education is influenced by the leadership style of the madrasah head, so a leader is needed who innovates and always thinks ahead and is able to develop the vision and goals of the madrasah.

The formulation of the problem raised in this research is: (1) How is the concept of visionary leadership in improving the quality of education based on achievement excellence in Madrasah Tsanawiyah NU Pakis, Malang Regency?, (2) How is the implementation of visionary leadership in improving the quality of education based on excellence in achievement in Madrasah Tsanawiyah NU Pakis, Malang Regency?, (3) What are the results of visionary leadership in improving the quality of education based on achievement excellence at the NU Pakis Tsanawiyah Madrasah, Malang Regency?

This research uses a qualitative approach with a case study type of research. To maintain the naturalness of the data, researchers went directly to the location to obtain data related to visionary leadership in improving the quality of education by means of observation, interviews and documentation. Then the data obtained will be analyzed using interactive analysis using data condensation, data presentation and drawing conclusions. As for checking the validity of the data using the participation extension; source triangulation; technical triangulation.

Based on the research results, it can be concluded that: (1) The concept of visionary leadership is characterized by being able to develop the vision and goals of the madrasah to become clearer and then develop programs to support the achievement of that vision. (2) Implementation of visionary leadership in improving the quality of education based on achievement excellence at MTs NU Pakis by implementing holistic literacy programs and extracurricular programs (3) The results of visionary leadership at MTs NU Pakis are success in achieving more than one hundred achievements in a year, apart from that succeeded in publishing several ISBN and non-ISBN books.

## مستخلص

سوزانتي، دانيس. ٢٠٢٣. القيادة الحكيمة لتحسين جودة التعليم على أساس التميز في الإنجاز في المدرسة الثانوية تحضة العلماء باكيس مالانج ريجنسي. أطروحة. برنامج دراسة الماجستير في إدارة التربية الإسلامية، الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: (١) أ.د. دكتور. ح. وحيددواري، دكتوراه في الطب. أك. (٢) عبد العزيز. د

### الكلمات الدالة: القيادة الحكيمة، التعليم الجيد

إن تحسين جودة التعليم هو أمر مهم يجب على كل مؤسسة تعليمية القيام به. لأن جودة التعليم ستؤثر على جودة المؤسسة ووجود المؤسسة في عالم التعليم. تتأثر سياسات تحسين جودة التعليم بأسلوب القيادة الذي يتبناه رؤساء المدارس الدينية، وبالتالي، هناك حاجة إلى قائد يبتكر ويفكر دائماً في المستقبل، ويكون قادراً على تطوير رؤية المدرسة وأهدافها.

أما لصياغة المشكلة المطروحة في هذا البحث هي: (١) كيف مفهوم القيادة الحكيمة في تحسين جودة التعليم على أساس التميز في التحصيل بالمدرسة الثانوية تحضة العلماء باكيس، محافظة مالانج؟ . (٢) كيف يتم تنفيذ القيادة الحكيمة في تحسين جودة التعليم على أساس التميز في التحصيل بالمدرسة الثانوية تحضة العلماء باكيس، محافظة مالانج؟ . (٣) كيف نتائج القيادة الحكيمة في تحسين جودة التعليم على أساس التميز في التحصيل بالمدرسة الثانوية تحضة العلماء باكيس، محافظة مالانج؟.

يستخدم هذا البحث منهجاً نوعياً مع نوع دراسة الحالة البحثية. وللحفاظ على طبيعية البيانات، توجه الباحثون مباشرة إلى الموقع للحصول على البيانات المتعلقة بالقيادة الحكيمة في تحسين جودة التعليم عن طريق الملاحظة والمقابلات والتوثيق. ومن ثم يتم الحصول على البيانات ستحليلها بالتحليل التفاعلي باستخدام تكتيف البيانات، وعرض البيانات، واستخلاص الاستنتاجات. أما بالنسبة للتحقق من صحة البيانات باستخدام ملحق المشاركة و تثلث المصدرو التثلث الفني.

بناء على نتائج البحث يمكن أن نخلص إلى ذلك : (١) يتميز مفهوم القيادة الحكيمة بالقدرة على تطوير رؤية المدرسة وأهدافها لتصبح أكثر وضوحاً ومن ثم وضع البرامج الداعمة لتحقيق تلك الرؤية. (٢) تنفيذ القيادة الحكيمة في تحسين جودة التعليم على أساس التميز في التحصيل بالمدرسة الثانوية تحضة العلماء باكيس، محافظة مالانج بتنفيذ برامج محو الأمية الشاملة والبرامج اللامنهجية . (٣) نتيجة القيادة الحكيمة في المدرسة الثانوية تحضة العلماء باكيس هي أنها حققت أكثر من مائة إنجاز

في عام واحد وبصرف النظر عن ذلك فقد نجح أيضاً في نشر العديد من الكتب ISBN و Non-ISBN

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT. Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis Tesis yang berjudul “*Kepemimpinan Visioner Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi Di Madrasah Tsanawiyah NU Pakis Kabupaten Malang*” dapat diselesaikan sesuai dengan rencana. Semoga ada guna dan manfaatnya. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya yang setia.

Penulisan Tesis ini sangat penting bagi penulis khususnya dalam rangka meningkatkan kemampuan keilmuan serta berbagai tugas akhir perkuliahan Program Pascasarjana prodi Manajemen Pendidikan Islam Unisersitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam menyelesaikan Tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materiil. Untuk itu, penulis ucapkan terimakasih dan penghargaan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan para Pembantu Rektor, atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
2. Bapak Prof. Dr. Wahidmurni, M. Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus dosen pembimbing pertama. Terimakasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan atas segala bimbingan dan

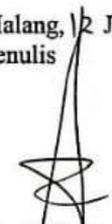
selalu senantiasa meluangkan waktu, tenaga serta pikirannya dalam membimbing sehingga dapat terselesaikan Tesis saya dengan tepat waktu.

3. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
4. Bapak Dr. H. Muhammad Amin Nur, M. A sebagai sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan selama studi.
5. Bapak Abdul Aziz, M. Ed, Ph. D selaku dosen pembimbing kedua, Terimakasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan atas segala bimbingan dan selalu senantiasa meluangkan waktu, tenaga serta pikirannya dalam membimbing sehingga dapat terselesaikan Tesis saya dengan tepat waktu.
6. Bapak dan Ibu dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan pembelajaran, mendidik, membimbing serta mengamalkan ilmunya dengan penuh ikhlas dan sabar. Semoga ilmu yang didapatkan bermanfaat dan berguna untuk bekal selanjutnya.
7. Ibu Dr. Najmah, M. Pd selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah NU Pakis beserta guru dan staf yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.

8. Kedua orang tua dan keluarga besar yang telah mendidik dan membesarkan saya, serta telah memberikan segala bentuk support doa maupun materi untuk kelancaran studi ini.
9. Bapak Muhammad Sodik, S. Ag selaku Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Fattah Darussalam Malang (tempat saya belajar mengajar) yang telah memberikan saya izin dan kemudahan untuk menempuh studi ini dengan baik dan lancar.
10. Teman-teman jurusan Manajemen Pendidikan Islam kelas A Angkatan 2021 genap yang selalu memberikan dukungan selama stidu di Pascasarjana UIN Malang.

Semoga apa yang telah saya peroleh selama menimba ilmu di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan pembaca. Terakhir dengan segala keterbatasan dan kelebihannya, mohon kritik dan saran dari semua pihak akan sangat berguna untuk penyempurnaan penulisan tesis ini dan semoga penelitian ini masih memberikan manfaat terutama bagi pengembangan ilmu dan dunia pendidikan kita, khususnya dunia pendidikan Islam. Amiin Yarabbal Alamin.

Malang, 12 Januari 2024  
Penulis

  
**Danis Susanti**  
NIM/210106220019

## DAFTAR ISI

Cover .....	i
Tesis .....	.ii
Lembar Pernyataan Orisinalitas Penelitian .....	iii
Motto .....	iv
Halaman Persembahan .....	v
Abstrak .....	vi
Abstrack.....	vii
مستخلص .....	viii
Kata pengantar .....	ix
Daftar Isi .....	xii
Daftar Gambar .....	xv
Daftar Tabel.....	xvi
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	14
E. Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian.....	14
F. Definisi Istilah .....	20
<b>BAB II: KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Model Kepemimpinan Viosioner .....	22
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner .....	22
2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner .....	29
3. Kompetensi Kepemimpinan Visioner .....	31
4. Peran Kepemimpinan Visioner .....	32
5. Urgensi Kepemimpinan Visioner .....	34

B. Konsep Dasar Meningkatkan Mutu Pendidikan .....	35
1. Pengertian Mutu Pendidikan.....	35
2. Karakteristik Mutu Pendidikan .....	39
3. Standar Mutu Pendidikan .....	41
4. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan .....	42
5. Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan .....	47
6. Ruang Lingkup Mutu Pendidikan.....	52
C. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan .....	54

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	58
B. Kehadiran Peneliti .....	59
C. Latar Penelitian .....	61
D. Data dan Sumber Data Penelitian .....	61
E. Pengumpulan Data .....	63
F. Analisis Data .....	67
G. Keabsahan Data .....	69

### **BAB IV : PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

A. Paparan Data.....	73
1. Konsep kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis.....	74
2. Implementasi kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis.....	86
3. Hasil kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis.....	95

B. Temuan Penelitian.....	102
1. Konsep kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis.....	102
2. Implementasi kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis.....	103
3. Hasil kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis.....	105

## **BAB V : PEMBAHASAN**

A. Konsep Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan berbasis keunggulan prestasi di Mts NU Pakis Kabupaten Malang.....	106
B. Implementasi Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan berbasis keunggulan prestasi di Mts NU Pakis Kabupaten Malang.....	108
C. Hasil Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan berbasis keunggulan prestasi di Mts NU Pakis Kabupaten Malang.....	111

## **BAB VI : PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	114
B. Saran.....	115

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	57
Gambar 4.1 Program Kepala Madrasah.....	81
Gambar 4.2 Program Madrasah.....	82
Gambar 4.3 Notulen Rapat Sosialiasi Program Kepala Madrasah.....	83
Gambar 4.4 Portofolio Jejak Belajar Siswa.....	91
Gambar 4.5 Kegiatan Ekstrakurikuler.....	94
Gambar 4.6 Karya Buku yang diterbitkan oleh MTs NU Pakis.....	98
Gambar 4.7 Bukti Prestasi Siswa.....	101
Gambar 4.8 Data Prestasi siswa.....	101

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Data Prestasi Siswa MTs NU Pakis .....	10
Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian.....	19
Tabel 3.1 Data Wawancara.....	64
Tabel 3.2 Data Observasi.....	65
Tabel 4.1 Tujuan MTs NU Pakis.....	78
Tabel 4.2 Program kepala madrasah MTs NU Pakis.....	80
Tabel 4.3 Daftar buku guru yang diterbitkan MTs NU Pakis.....	96
Tabel 4.4 Daftar buku siswa yang diterbitkan MTs NU Pakis .....	96
Tabel 4.5 Daftar buku analogy guru yang diterbitkan MTs NU Pakis.....	97
Tabel 4.6 Prestasi MTs NU Pakis.....	99
Tabel 4.7 Prestasi kepala madrasah MTs NU Pakis.....	99
Tabel 4.8 Prestasi siswa MTs NU Pakis.....	100



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Seiring dengan perubahan zaman dan teknologi yang terus berkembang pesat, maka berdampak pula kedalam dunia pendidikan yang menyebabkan sekolah dituntut untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan. Karena dengan meningkatkan mutu pendidikan maka sekolah bisa mempertahankan eksistensinya di dalam dunia pendidikan, untuk itu sekolah dipandang wajib untuk terus melakukan inovasi sehingga lembaga tersebut tetap eksis dan memberi manfaat sesuai dengan yang dibutuhkan di era saat ini. Berdasarkan Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 Pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa “mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan sistem pendidikan nasional”. Sejalan dengan peraturan tersebut, maka penjaminan mutu pendidikan dilaksanakan sebagai upaya untuk memastikan bahwa proses yang dilakukan oleh institusi pendidikan sesuai dengan standar yang ditentukan.<sup>1</sup>

Menurut Edward Sallis, meningkatkan mutu menjadi semakin penting bagi institusi yang digunakan untuk memperoleh kontrol yang lebih baik melalui usahanya sendiri. Kebebasan yang lebih baik harus disesuaikan dengan

---

<sup>1</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 63 Tahun 2009 tentang *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, 56.

akuntabilitas yang baik. Institusi-institusi harus mendemonstrasikan bahwa mereka mampu memberikan pendidikan yang bermutu pada peserta didik.<sup>2</sup>

Meningkatkan mutu pendidikan juga merupakan salah satu upaya yang tepat untuk meningkatkan sumber daya manusia berkualitas. Kualitas sumber daya manusia merupakan sesuatu yang sangat penting untuk era saat ini, untuk itu orang-orang yang tidak memiliki kemampuan lebih didalam dirinya maka akan ditinggalkan oleh zaman. Maka dari itu masyarakat akan bersaing untuk mencari sekolah yang terbaik bagi putra putrinya. Sehingga sekolah yang tidak mampu menunjukkan kualitas terbaiknya akan ditinggalkan oleh masyarakat

Meningkatkan kualitas pendidikan (sekolah) tidaklah mudah, untuk mencapai kualitas yang baik tidak selalu identik dengan besarnya dana yang dikeluarkan, letak sekolah di desa ataupun di kota, Negeri ataupun swasta namun sangat ditentukan oleh bagaimana sekolah memberikan kualitas pelayanan kepada peserta didik sehingga menghasilkan peserta didik yang berkualitas.

Seperti yang diketahui mutu pendidikan di Indonesia belum dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari rendahnya kualitas guru, sarana belajar, dan karakter peserta didik yang tidak sebanding antara di desa dan di kota. Salah satu hal yang menyebabkan mutu pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas tenaga pendidik. Banyak guru yang belum memiliki profesionalisme, sehingga belum berkompeten dalam meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Kemudian

---

<sup>2</sup> Edward Sallis, *Total Quality Manajemen In Education (Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan)* (Jogjakarta: IRCISoD, 2015), 44.

kurikulum yang buruk juga berpengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan karena kurikulum pendidikan yang diterapkan di Indonesia masih kurang baik dan tidak sesuai yang dibutuhkan pada dunia kerja.<sup>3</sup>

Bukti rendahnya mutu pendidikan di Indonesia bisa dilihat dari data UNESCO tahun 2000 tentang peringkat Indeks Pengembangan Manusia (IPM). Indeks ini merupakan komposisi dari peringkat pencapaian suatu Negara dari berbagai bidang, seperti pendidikan, kesehatan, dan penghasilan per-kepala. UNESCO menemukan bahwa indeks pengembangan manusia Indonesia makin menurun dari tahun ke tahun. Indonesia menempati urutan ke-102 (1996), ke-99 (1997), ke-105 (1998), dan ke-109 (1999) dari 174 negara yang ada di dunia.<sup>4</sup>

Hal serupa juga bisa dilihat dari survei Political and Economic Risk Consultant(PERC). Survey ini membuktikan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia menempati urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Posisi Indonesia bahkan beradadi bawah Vietnam, Negara yang notabene lebih kecil dari Indonesia. Ironisnya lagi, data yang dilaporkan oleh The World Economic Forum Swedia(2000), mengungkapkan bahwa Indonesia memiliki daya saing yang terbilang rendah, yakni hanya menempati urutan ke-37 dari 57 negara-negara dunia yang telah disurvei. Bahkan Indonesia hanya berpredikat sebagai follower dalam

---

<sup>3</sup> Erlinda Tri Kusumawati, *Faktor Penyebab Rendahnya Mutu Pendidikan Di Indonesia*, Kabar Pendidikan (blog), 07 Oktober 2021, <https://www.kabarpendidikan.id/2021/10/faktorpenyebab-rendahnya-mutu.html>. Diakses pada tanggal 10 juni 2023.

<sup>4</sup>Sunaya Afnisa, "Mutu Pendidikan di Indonesia", Maret 2022. <https://www.kabarpendidikan.id/2022/03/mutu-pendidikan-di-indonesia.html>. Diakses pada tanggal 31 Agustus 2023.

hal pengembangan teknologi, bukan sebagai pemimpin dari 53 negara yang ada didunia.<sup>5</sup>

Mutu dalam bidang pendidikan mencakup empat hal, yakni: input, proses, *output* dan *outcome*.<sup>6</sup> Lembaga pendidikan sangat perlu memperhatikan mutu dari pendidikan yang diberikan agar dapat meningkatkan belajar peserta didik. Tercapainya mutu pendidikan dapat dimulai dari kinerja kepala sekolah sebagai pemegang kunci yang mengontrol dan mengelola semua aktivitas yang ada di sekolahnya, maka dari itu kepala sekola haruslah memahami peranannya serta tupoksinya sebagai seorang pemimpin sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Terkait permasalahan yang dihadapi oleh sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah bagaimana kepala sekolah mampu menerapkan ataupun mengimplementasikan model kepemimpinannya, karena seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan merupakan cerminan dari sekolah yang dikelolanya.

Jika seorang pemimpin berhasil mengelola sekolahnya dengan baik maka akan berefek pada peningkatan mutu pendidikan yang ada pada sekolah tersebut. Sehingga model kepemimpinan sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan sangatlah penting untuk diperhatikan karena kepala sekolah adalah kunci keberhasilan dari suatu lembaga pendidikan.<sup>7</sup> Maka dari itu dengan menerapkan model kepemimpinan visioner dimaksudkan untuk dapat meningkatkan mutu

---

<sup>5</sup> Sunaya Afnisa, "Mutu Pendidikan di Indonesia", Maret 2022. <https://www.kabarpendidikan.id/2022/03/mutu-pendidikan-di-indonesia.html>. Diakses pada tanggal 31 Agustus 2023.

<sup>6</sup> Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2016), 135.

<sup>7</sup> Yoyoh Rokayah, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Sma Negeri I Dukupuntang Kabupaten Cirebon* (Cirebon, IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2013), 24.

pendidikan karena tujuan kepemimpinan visioner adalah dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan potensi-potensi yang ada disekolah.

Kepala sekolah adalah pemimpin pembelajaran yang membentuk visi dan misi sekolah, sehingga sekolah mempunyai t/ujuan/ target pencapaian yang jelas. Tentu saja dalam hal pembuatan visi dan misi sekolah tersebut, kepala sekolah harus melibatkan para *stakeholder* pendidikan. Dengan adanya keterlibatan para *stakeholder* pendidikan, maka visi dan misi sekolah sangat memungkinkan lebih berkembang dan fokus pada perbaikan sekolah. Atau, apa yang menjadi kebutuhan masyarakat dan tuntutan perkembangan zaman dapat dipersiapkan melalui sekolah yang adaptif. Karenanya, apabila visi dan misi sekolah tidak lagi sesuai, perubahan perlu dilakukan dengan segera. Perubahan visi dan misi sekolah dapat dilakukan melalui analisis dan evaluasi yang mendalam, misalnya menggunakan Analisis SWOT: *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (kesempatan), dan *Threat* (ancaman).<sup>8</sup>

Menjadi seorang pemimpin pendidikan dan sekaligus yang bertanggung jawab terhadap proses pengelolaan lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peranan penting dalam menentukan arah gerak lembaga pendidikan serta tujuan yang ingin dicapai. Maka dari itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi pelaku utama dalam menentukan visi dan tujuan sekolah sebagai arah gerak lembaga yang sedang dipimpinnya. Visi dan tujuan sekolah tersebut menjadi

---

<sup>8</sup> Nasib Tua Lumban Gaol & Kevin Rade Siahaan, "Eksplorasi Skill Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Di Satuan Pendidikan", *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 16, No. 2, (2021), 101

landasan pembelajaran baik dalam lingkup akademis maupun non akademis untuk mewujudkan pendidikan berkualitas.

Pemimpin masa depan adalah seorang pemimpin dengan memiliki visi yang kuat. Pemimpin tersebut sering disebut dengan pemimpin visioner yang menerapkan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan atau mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau dari hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.<sup>9</sup>

Model adalah rencana, representasi, atau deskripsi yang menjelaskan suatu objek. Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

Sejalan dengan hal tersebut Supardi dalam bukunya menjelaskan bahwa, kepemimpinan visioner sangat dibutuhkan pada lembaga pendidikan dikarenakan di era global saat ini, perkembangan begitu cepat dan akan berpengaruh pada semua

---

<sup>9</sup> Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah", *Jurnal Kependidikan* Vol. 6, No. 1, (2018), 80-81.

aspek kehidupan, menyebabkan lalu lintas tenaga kerja sangat mudah, menyebabkan siswa mendapat informasi dari berbagai sumber secara cepat, berpengaruh terhadap perilaku dan moral manusia, serta di era global ini juga tidak menutup kemungkinan akan terbuka peluang cabang sekolah asing.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut Aan Komariah dan Cegi Triatna, salah satu cirinya adalah memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.<sup>11</sup>

Lebih lanjut sebagaimana menurut Komariyah dan Triatna, *visionary leadership* merupakan sebuah pemimpin yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Kepemimpinan ini menuntut kepala sekolah sebagai manajer di sekolah untuk melakukan inovasi dan pengembangan sekolah yang disertai dengan pandangan jauh ke depan dalam mengembangkan sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikannya secara efektif dan kompetitif. Selain itu pemimpin tersebut mampu berkreasi dan menemukan strategi kepemimpinan inovatif, bermutu dan tanggap terhadap perkembangan global dan tantangan lokal, serta mampu membaca kecenderungan masa depan dengan kekuatan *insigt* dan prediksi ilmu. Sehingga pemimpin yang mempunyai visi atau

---

<sup>10</sup> Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Praktiknya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013)

<sup>11</sup> Aan Komaria and Cegi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 82.

visioner *leadership* tersebut, merupakan pemimpin yang diharapkan dalam sebuah lembaga pendidikan untuk melakukan perubahan yang lebih baik di masa depan.<sup>12</sup>

Seorang pemimpin sekolah yang benar-benar visioner memiliki tujuan atau visi yang jelas yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikannya ataupun dirinya sendiri, jika tidak ada visi maka hanya akan menjadi orang yang bekerja tanpa arah dan kejelasan. Berhasilnya kepemimpinan visioner kepala sekolah dilihat dari terwujudnya segala visi dan misi yang ditetapkan bersama kemudian mampu merealisasikan ide-ide untuk peningkatan sekolah. Hal ini tidak terlepas dari peran yang diembannya. Menurut Nurul Hidayah, peran kepemimpinan visioner mencakup 4 (empat) peran yaitu: penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.<sup>13</sup>

MTs NU Pakis Kabupaten Malang merupakan sekolah yang memberikan jaminan mutu untuk lulusannya hal tersebut merupakan tanggung jawab utama sekolah terhadap pendidikan dan perkembangan siswa, berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah di MTs NU Pakis Kabupaten Malang penerapan jaminan mutu ini telah diimplentasikan sejak 2017 dan sudah berhasil memberikan dampak besar bagi siswa dan sekolah itu sendiri sehingga mutu pendidikan dapat diwujudkan. Isi dari penjaminan mutu di MTs NU Pakis Kabupaten Malang adalah 1.) Siswa memiliki hafalan Juz 30 beserta maknanya (Metode An-Nasr), 2.) Sadar solat berjamaah 5 waktu dan terampil menjadi imam, 3.) Hafal aqidatul awam, 4.) Nilai rata-rata raport 80 untuk tiap mapel, 5.) Wajib mengikuti ekstrakurikuler

---

<sup>12</sup> Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogyakarta: Arr- Ruzz Media, 2017), 239.

<sup>13</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 80–83.

minimal 1 dengan nilai minimal baik, 6.) Mandiri dalam melakukan aktifitas sehari-hari, 6) Membuat portofolio “Jejak Belajar Siswa”<sup>14</sup>

Jaminan mutu ini merupakan sebuah janji yang diberikan oleh pihak sekolah kepada orang tua siswa yang dimana ketika anaknya lulus di MTs NU Pakis Kabupaten Malang maka akan memiliki kemampuan dan wawasan lebih sebagaimana yang telah dijaminan oleh pihak sekolah. Jaminan mutu sekolah diperiksa secara berkala sekali dalam satu semester guna memantau pencapaian setiap siswa, LPMP (lembaga penjaminan mutu pendidikan) di sekolah ini yang selalu mengontrol pencapaian jaminan mutu. Jaminan mutu bersumber dari visi MTs NU Pakis Kabupaten Malang ini sendiri. Maka dapat dikatakan bahwa MTs NU Pakis Kabupaten Malang memiliki kelebihan dan keunikan tersendiri dari sekolah lain karena berani memberikan jaminan mutu sehingga siswa yang lulus di sekolah ini mempunyai standar kelulusan sendiri.

Jika melihat perbandingan dengan sekolah lain yang sama-sama sekolah menengah pertama yang berada pada wilayah Kabupaten Malang, sepengetahuan penulis jarang sekali bisa mencapai target itu. Bahkan saat studi pendahuluan penulis lakukan, siswa di MTs NU Pakis Kabupaten Malang bisa menterjemahkan Al-Quran ke dalam Bahasa Inggris dengan metode An-Nasr. Hal ini ditujukan untuk melatih kelancaran pembelajaran berbahasa asing (Arab dan Inggris) yang diberikan di dalam program ubudiyah.

---

<sup>14</sup> Naskah kurikulum operasional madrasah di MTs NU Pakis Malang

Melihat juga kondisi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang merupakan sekolah berkualitas yang memiliki banyak prestasi dan berbagai program-program pendidikan yang bermutu melalui program yang dicanangkan oleh ibu kepala madrasah yakni “Seratus Prestasi Setahun” dan program tersebut sudah terlampaui terbukti di tahun 2022 prestasi siswa mencapai 125 prestasi dalam setahun. Salah satu prestasi siswa MTs NU Pakis Kabupaten Malang ialah mampu memproduksi buku, memenangkan berbagai Olimpiade, prestasi pramuka dan drumband yang terus menyumbangkan prestasinya mulai dari tingkat Malang raya, Provinsi hingga tingkat nasional.<sup>15</sup> Hal ini dapat terlaksana dikarenakan adanya seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab untuk menjadikan madrasah nya unggul sebagaimana visi yang ingin diwujudkan yakni terwujudnya madrasah yang islami, professional, unggul, terpercaya dan berwawasan lingkungan.

Tabel 1.1 Data Prestasi MTs NU Pakis

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Prestasi</b>	<b>Tingkat</b>
2020	14	Malang raya dan Provinsi
2021	18	Malang raya, Provinsi dan Nasional
2022	125	Malang raya, Provinsi dan Nasional

Kemudian menurut para guru yang ada di MTs NU Pakis Kabupaten Malang bahwa kepala sekolah selalu mengarahkan dan menggerakkan segala sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai visi sekolah yang telah ditetapkan bersama. Dalam pelaksanaan tugasnya sebagai seorang kepala sekolah sangatlah memiliki arah yang jelas untuk dapat meningkatkan kualitas dari sekolah yang dipimpinnya,

<sup>15</sup> Naskah profil MTs NU Pakis Kabupaten Malang

seperti halnya setiap program ataupun kegiatan yang ingin dibuat oleh guru dan peserta didik. Kepala sekolah senantiasa memberikan apresiasi dan dorongan penuh terhadap apa yang ingin diwujudkan selama kegiatan itu dapat mengembangkan potensi-potensi peserta didik dan juga meningkatkan kualitas dari sekolah.<sup>16</sup>

Kepala sekolah yang visioner memiliki ciri-ciri: berani mengambil resiko yakni telah memikirkan baik buruknya dan peluang dari setiap keputusan yang diambilnya, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi yakni memprioritaskan tugas yang diterimanya sebagai kepala sekolah, dan juga selalu optimis yakni memiliki motivasi diri yang kuat dalam menghadapi setiap keadaan yang ada. Model kepemimpinan visioner kepala sekolah menjadi faktor kunci kesuksesan terlaksananya setiap program-program yang ada di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Dalam menjalankan program-program tersebut, kepala sekolah berperan penting dalam hal mengambil keputusan, memberikan arahan, mengawasi program kegiatan, dan penanggung jawab. Penerapan kepemimpinan visioner kepala sekolah memiliki arah yang kuat untuk mencapai tujuannya dengan melihat potensi apa yang dimiliki oleh sekolah dan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki untuk pencapaian tujuan bersama dan kepentingan bersama.

Sebagaimana yang terjadi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang kepemimpinan kepala sekolahnya dapat dikatakan menerapkan model kepemimpinan visioner karena memiliki program-program yang berbeda dengan sekolah lain yang berada di wilayah Kabupaten Malang, Kemudian kepala

---

<sup>16</sup> Wawancara, dengan Bapak Tri Agung Yoga P, S. Pd . 3 Agustus 2023. Sebagai Wakil Kepala Bidang Kurikulum di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

madrasah mampu memanfaatkan potensi yang dimiliki di dalam madrasah, cepat dalam mengambil peluang untuk dapat meningkatkan madrasah. Selain itu kepala MTs NU Pakis Kabupaten Malang ini mempunyai pandangan yang jauh kedepan agar sekolanya tetap eksis ke masa depan.

Melihat keadaan yang terjadi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya seperti mampu mengarahkan visi yang jelas sehingga tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik. Penulis menarik diri untuk melakukan penelitian mengenai topik model kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Pakis Kabupaten Malang, karena dari topik tersebut peneliti menemukan keunikan terhadap cara kepala sekolah dalam memimpin MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti menganggap perlu untuk melakukan penelitian mutu pendidikan dapat ditingkatkan melalui model kepemimpinan visioner kepala sekolah di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Sasaran penelitian ini untuk mengetahui model kepemimpinan visioner, proses kepemimpinan visioner, keunggulan dan kendala-kendala dalam menerapkan model kepemimpinan visioner, serta strategi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan. Maka penulis dapat menguraikan formulasi masalah penelitian ini dalam sebuah judul penelitian: “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang”.

## **B. Fokus Penelitian**

Bertolak dari masalah di atas, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana konsep kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang?
3. Bagaimana hasil kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana terurai di atas, maka tujuan penelitian dari penelitian ini adalah:

1. Mengungkap dan menganalisis konsep kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.
2. Mengungkap dan menganalisis implementasi kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.
3. Mengungkap dan menganalisis hasil kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan terkumpulnya data dan terungkapnya fakta, penelitian ini diharapkan berguna:

1. Menambah pengalaman dan wawasan tentang usaha yang dicapai dalam menerapkan model kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi pada lembaga tersebut.
2. Bagi seorang pemimpin yang menerapkan model visioner dalam memimpin sekolahnya dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan untuk meninjau kembali dan memperbaiki lembaga yang dikelola dalam rangka usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Sehingga dapat terus meningkan dan unggul diantara lembaga pendidikan lainnya.
3. Bagi ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat teoritis. Tentang model kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

#### **E. Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian**

Adapun hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan tema penelitian ini dalam rangka memperkuat perumusan masalah tersebut nantinya walaupun secara substansial memiliki perbedaan yang cukup signifikan yang sekaligus penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan ini. Berikut ini akan dipaparkan beberapa kajian dan penelitian yang telah dilakukan sebelum calon peneliti melakukan penelitian ini:

Muslimah, tujuan penelitian yakni mendeskripsikan secara mendasar dan menemukan konsep kepemimpinan visioner untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam membina budaya sekolah di SMA Negeri Se Provinsi Jambi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, menemukan hasil bahwa kepala sekolah pada SMA Negeri di Provinsi Jambi sudah memiliki kemampuan sebagai juru bicara, agen perubahan, penentu arah, pelatih, berpengetahuan yang luas sehingga kreatif produktif dan berinovasi dalam membangun sekolah, mengubah visi kedalam aksi, membangun hubungan internal maupun eksternal dan bertanggung jawab, memiliki integritas kepribadian muslim, memiliki jiwa kewirausahaan, menerapkan sistem teknologi dan terampil dalam bahasa. Kesimpulannya kepala sekolah SMA Negeri se-Provinsi Jambi sudah melaksanakan kepemimpinan visioner dikarenakan kehidupan saat sekarang berada pada revolusi industri ke 4 (empat) yang ditandai dengan teknologi yang canggih, kompetisi global yang mengharuskan orang melakukan perubahan-perubahan, untuk mengantisipasinya kepala sekolah visioner melakukan pembinaan Agama, pembinaan bahasa dan teknologi serta wirausaha.<sup>17</sup>

Muhammad Abdul Majid Lazimul Imaan, tujuan penelitian yakni untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo, penelitian yang digunakan yakni dengan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, dalam penelitiannya menghasilkan bahwa, (1) kepala sekolah sebagai penentu arah memberikan kebijakan yang

---

<sup>17</sup> Muslimah. *Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pembinaan budaya sekolah di Provinsi jambi*. Disertasi. 2018

difokuskan pada kompetensi siswa dalam segi spiritual, akademik, dan dunia kerja. (2) kepala sekolah sebagai agen perubahan memberikan inovasi-inovasi yang tertuju pada perkembangan kemampuan teknis peserta didik, keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan, pembentukan karakter, dan kewirausahaan. (3) kepala sekolah sebagai juru bicara melakukan sosialisasi visi dan keunggulan lembaga dengan melibatkan seluruh elemen lembaga. (4) kepala sekolah sebagai pelatih memberikan pelatihan kepada tenaga kependidikan dan peserta didik. Semua hal tersebut sebagai upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMK PGRI 2 Ponorogo.<sup>18</sup>

Lesti Lestari, Tujuan peneliti yakni untuk mengetahui peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, untuk mengetahui peningkatan mutu kepemimpinan kepala sekolah dalam mutu pendidikan, untuk mengetahui hasil peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1.) Peranan kepemimpinan kepala sekolah di MTs Masyariqul Anwar menjadi elemen setral arah penentu keberhasilan sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah sudah optimal, sehingga Kepala Sekolah lebih mempunyai waktu yang cukup berada di lingkungan sekolah (2.) Peningkatan mutu Kepala Sekolah di Madrasah tsanawiyah Masyariqul Anwar memperhatikan warga sekolahnya membuatnya visi dan misi, menyusun program (prota, promes), melaksanakan yang telah di susun, dan melakukan evaluasi, dan memfasilitasi

---

<sup>18</sup> Muhammad Abdul Majid Lazimul Imaan. *Kepemimpinan visioner dalam peningkatan mutu*. Tesis.2020

minat bakat siswa dengan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler dan peningkatan mutu sarana dan prasarana belum maksimalnya dan sudah banyak yang usang seperti laboratorium. (3.) Sebagian besar lulusan dapat melanjutkan ke sekolah baik negeri maupun swasta, dan dapat bersaing, Dapat menghasilkan siswa yang bisa baca Al-Quran dan kitab kuning. sedang di bangunnya gedung untuk penambahan kelas yang ditujukan untuk memenuhi dan meningkatkan mutu pendidikan, dan guru-guru lebih menjadi lebih baik lagi dalam hal administrasi seperti dalam perlengkapan pembelajaran.<sup>19</sup>

Yandrizal, Rifma, dkk tujuan penelitian yakni untuk mengungkapkan, menganalisis dan membahas tentang bagaimana implementasi kemampuan konseptual (Conceptual Skills), kemampuan hubungan manusiawi (Human Skills) dan kemampuan teknik (Technical Skills), Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Dalam temuan penelitian mereka memperoleh bahwa (1) Implementasi kemampuan konseptual (*conceptual skills*) dilakukan melalui menyampaikan gagasan, berfikir secara logis dan sistematis, mampu memanfaatkan dan menciptakan peluang, (2) Implementasi kemampuan manusiawi (*human skills*) dilakukan dalam proses interaksi yang baik, mampu memberikan motivasi dan mendengar pendapat orang lain, (3) Implementasi kemampuan teknik (*technical skills*) dilakukan dengan kemampuan dalam mengelola administrasi, kemampuan dalam mengembangkan kurikulum dan supervisi.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Lesti Lestari. *Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan*. Tesis. 2019

<sup>20</sup> Yandrizal, Rifma, Syahril, Refli Surrya Baskara dan Novebri. *Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah atas*. Jurnal. 2020

Haris Budiman, tujuan penelitian yakni mengetahui peranan kepemimpinan visioner untuk meningkatkan lembaga pendidikan menurut Al-Quran dan Hadist Rasulullah SAW. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. menyatakan bahwa, kepemimpinan visioner dalam perspektif Islam memiliki peran yang penting dalam memajukan sebuah lembaga, tidak terkecuali lembaga pendidikan. Kepemimpinan visioner merupakan salah satu kepemimpinan yang dianggap relevan untuk peningkatan kualitas pendidikan saat ini. Kepemimpinan visioner termasuk jajaran model kepemimpinan yang diyakini banyak orang sebagai model kepemimpinan yang membawa pencerahan bagi masa depan Lembaga pendidikan Islam. Sebab, model ini memiliki kemampuan yang sangat besar dalam memahami, menyikapi dan merespons perkembangan zaman semodern apapun.<sup>21</sup>

Sedangkan menurut ayat Al-Qur'an dan Hadis Rasulullah Sallallahu Alihi Wassalam, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam perspektif Islam itu adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah Subhanahuata'ala. Persamaan, perbedaan, dan orisinalitas penelitian ini dengan penelitian terdahulu, dapat dilihat pada table berikut:

---

<sup>21</sup> Harist Budiman, *Kepemimpinan visioner dalam perspektif islam*. Jurnal 2017

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

No.	Nama peneliti, tahun, dan sumber	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1.	Muslimah, 2018, disertasi, Universitas Jambi.	Salah satu variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan visioner	Dalam penelitian ini memperhatikan pembinaan budaya sekolah	Fokus penelitan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan pembinaan budaya sekolah. Penelitian ini mengkaji bagaimana kepala sekolah melakukan kepemimpinannya sebagai visioner dengan memperhatikan pembinaan budaya sekolah.
2.	Muhammad abdul majid lazimul imaan, 2020, tesis, IAIN Ponorogo.	Variable yang digunakan kepemimpinan visioner dan mutu pendidikan	Mutu pendidikan tidak merujuk pada keunggulan prestasi	Meneliti mengenai peningkatan mutu lulusan melalui pengaplikasian kepemimpinan visioner.
3.	Lesti lestari, 2019, tesis, UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten.	Salah satu variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah mutu pendidikan	Mutu pendidikan dipengaruhi oleh peranan manajemen sekolah	Mengfokuskan penelitiannya pada peranan manajemen kepala sekolah dalam proses peningkatan mutu pendidikan.
4.	Yandrizal, rifma, syahril, reflil surya barkara, dan novebri, 2020, jurnal terakreditasi.	Variable yang digunakan mengenai gaya kepemimpinan dan mutu pendidikan	Gaya kepemimpinan yang digunakan bervariasi	Mengungkapkan secara umum gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam hal mengimplemetasikan kemampuannya sebagai seorang pemimpin untuk meningkatkan mutu pendidikan.
5.	Haris Budiman, 2017, tesis, UIN Raden Intan Lampung .	Salah satu variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan visioner	Berfokus pada meningkatkan lembaga pendidikan	Peranan kepemimpinan visioner yang signifikan untuk meningkatkan lembaga pendidikan menurut AlQur'an dan Hadis Rasulullah SAW.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang ada di atas, dapat dipahami bahwa setiap penelitian yang dilakukan memiliki masing-masing ada perbedaan dan persamaan, penelitian yang ingin dilakukan oleh peneliti ialah mengarah pada model kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Persamaan yang dimiliki dengan penelitian terdahulu terdapat pada objek penelitian yang ingin dikaji yaitu tentang kepala

sekolah bagaimana melaksanakan kepemimpinannya sebagai seorang pemimpin. Kemudian perbedaan dari penelitian yang dilakukan peneliti ialah terdapat pada fokus penelitiannya yang membahas perihal proses pelaksanaan kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu. Kemudian yang menjadi orisinalitas pada penelitian ini berada pada bagaimana cara peneliti mengungkapkan representasi dari kepemimpinan visioner yang diterapkan oleh kepala sekolah.

## **F. Definisi Istilah**

### **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Visioner**

Kepemimpinan visioner adalah seorang pemimpin yang mampu menciptakan, merumuskan, mengomunikasikan dan mensosialisasikan visi. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi yang harus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. kepemimpinan yang bertujuan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

### **2. Mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi**

Mutu pendidikan merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan dalam upaya mengubah tingkah laku anak didik untuk meningkatkan belajar siswa seoptimal mungkin, sehingga mencapai hasil pendidikan berupa keunggulan prestasi akademik dan non akademik sesuai dengan yang diharapkan.

Maksud yang ingin disampaikan dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi kepemimpinan visioner kepala madrasah mampu meningkatkan mutu pendidikan sehingga calon peneliti memberikan judul penelitian ini adalah kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kepemimpinan Visioner**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan sekolah.<sup>22</sup> Model kepemimpinan merupakan cara untuk memengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai. Model kepemimpinan tertentu akan membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan.<sup>23</sup>

Keberhasilan atau kekalahan, kemenangan atau kegagalan merupakan faktor yang penting untuk membedakan berhasil atau tidaknya sebuah kepemimpinan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *schoolbased management* yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*).

---

<sup>22</sup> Veithzal Rivai and Sylvina Murni, *Education Management (Analisis Dan Teori)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019), 745.

<sup>23</sup> Shulhi, "Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Berbasis Perilaku Dalam Penguatan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Lombok Timur," *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram* Vol. 9 No. 2 (Desember 2020), 196.

Visionary leadership adalah sebuah konsep tentang, kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan.<sup>24</sup>

Dalam hal ini terlihat bahwa betapa kuatnya visi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan. Visi menjadi pemicu untuk membakar semangat dalam meraih keberhasilan pendidikan. Visi dapat mengisi kehampaan, membangkitkan semangat, menimbulkan kinerja, bahkan mewujudkan prestasi pendidikan. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tentang masa depan organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini. Visi ini memiliki gambaran yang jelas dan mendorong yang menawarkan cara yang inovatif untuk memperbaiki, yang mengakui dan berdasarkan tradisi beserta terkait dengan tindakan-tindakan yang dapat diambil untuk merealisasikan perubahan.<sup>25</sup>

Perlu diketahui bahwa kepemimpinan ialah bagian penting dari manajemen yakni merencanakan dan mengorganisasi, tetapi peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan bukti bahwa pemimpin boleh jadi manajer yang lemah apabila perencanaannya jelek yang menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu.

---

<sup>24</sup> Komariyah & Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2015).

<sup>25</sup> Komariyah & Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2015).

Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer.<sup>26</sup>

Kepemimpinan visioner adalah sebuah model kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersamasama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat dengan jelas.<sup>27</sup> Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.<sup>28</sup>

Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan. Sebagaimana tujuan Allah Subhanahuata,ala menciptakan manusia dimuka bumi ini sebagai pemimpin (khalifah), firman Allah subhannahua'atala dalam surah AlBaqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ

الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. “Merka berkata:*

<sup>26</sup> Junaidah, “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan,” *Al-Idarah* Vol 6, No 02 (2016), 117.

<sup>27</sup> Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung Pustaka Eduka, 2013), 107.

<sup>28</sup> Daniel Coleman, *Kepemimpinan Berdosorkon Kecerdason Emosi,ter. Susi Purwoko* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), 65.

*“Mengapa Engkau hendak menjadikan [khalifah] di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. [QS Al-Baqarah [2]:30].<sup>29</sup>*

Ayat ini mengandung pesan yang luas dan menyiratkan banyak makna penting, termasuk peran manusia sebagai khalifah, tanggung jawab mereka terhadap bumi, dan kebijaksanaan dan pengetahuan Allah dalam menciptakan manusia. Konsep khalifah dalam Islam juga menekankan pentingnya kepemimpinan yang adil, bijaksana, dan bertanggung jawab. Seorang khalifah harus bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip Islam, memperhatikan kepentingan umat, dan menjalankan amanah dengan baik. Begitu pula halnya dengan lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan visioner mengajarkan budaya meningkatkan kinerja dalam menyongsong kemajuan yang dapat direalisasikan dengan penuh rasa optimistis meskipun banyak mendapatkan berbagai macam kendala dan hambatan yang berat. Kepemimpinan visioner memotivasi dan memberikan dorongan dan keberanian dalam menghadapi berbagai macam dan bentuk resiko yang harus dihadapi. Seorang pemimpin visioner harus berani menghadapi berbagai macam bentuk permasalahan dan mencari jalan keluar dari setiap permasalahan yang sedang dihadapi.

Sebagai seorang pemimpin sekolah yang visioner memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dengan memiliki visi yang jelas

---

<sup>29</sup> Al-Qur'an, 2: 30.

tentang masa depan pendidikan yang diinginkan, maka dapat merumuskan strategi dan inisiatif yang memajukan pendidikan, mendorong inovasi dalam metode pengajaran, menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif, dan memotivasi siswa dan staf sekolah untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Kepala sekolah harus memiliki manajemen yang baik. Karena ditangan kepala sekolah lah maju mundurnya sekolah. Manajerial kepala sekolah mampu memberikan efek yang signifikan di lingkungan sekolah. Guru dan *civitas* sekolah dapat maju dan berkembang karena sentuhan manajemen kepala sekolah.<sup>30</sup>

Visioner memiliki pengertian wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi organisasi, serta bertindak dan bersikap proaktif.<sup>31</sup> Visioner merupakan karakteristik pemimpin. Seorang pemimpin yang reaktif adalah memiliki kecenderungan berpikir jangka pendek dalam mencapai tujuan. Hal ini berlawanan dengan makna visioner. visioner adalah pemimpin yang

---

<sup>30</sup> M. Hanif Satria Budi, "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah MIN 13 Ngawi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam* Vol 1 No 4 (2020), 156.

<sup>31</sup> Lailatul Isnaini, "Strategi Kepemimpinan Abad 21: Visioner, Kreatif, Inovatif, Dan Cerdas Emosi" *Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2, (juni 2020), 166.

reaktif. Pemimpin yang memiliki sifat reaktif berdampak bekerja cepat merespons semua tindakan, tetapi hasilnya tidak efektif.<sup>32</sup>

Visi dalam kepemimpinan visioner, menjadi bagian penting dalam membangun organisasi, kepemimpinan yang efektif, mempunyai rencana yang matang dan berorientasi penuh pada hasil, mengadopsi visi-visioner baru yang menantang dalam menetapkan arah baru organisasi yang lebih baik.<sup>33</sup> visioner mengarah pada seseorang dengan kemampuan melihat dan memahami gambaran besar atau visi masa depan yang inspiratif dan inovatif. Seorang individu visioner ini mampu membayangkan potensi dan peluang yang belum terwujud, serta memiliki keinginan yang kuat untuk mewujudkan visi yang ditetapkan bersama. Sehingga secara umum, visioner dapat diartikan adalah individu yang memiliki wawasan yang luas, pandangan masa depan yang inspiratif, serta kemampuan untuk menggerakkan perubahan dan menginspirasi orang lain untuk mencapai visi bersama.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau

---

<sup>32</sup> Muh. Hambali, "Kepemimpinan Visioner (Studi Multi Kasus di SD Unggulan Al-Ya'lu Malang dan SD I Alam Bilingual Surya Buana Malang)" *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 1, (2013), 17.

<sup>33</sup> Endah Christianingsih, "Kepemimpinan Visioner, Kinerja Dosen, Dan Mutu Perguruan Tinggi" *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi*, 2, (2016), 21.

diwujudkan melalui komitmen semua personil.<sup>34</sup> Pendapat tersebut senada dengan Robbin bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang harus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini.<sup>35</sup>

Kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil. Pemimpin yang termasuk kategori ini dikatakan berkompetensi dan mampu dalam memimpin dan menjalankan misi organisasinya melalui serangkaian program dan kebijakan maupun tindakan yang progressif dan mampu menapaki tiap tahapan pencapaian tujuannya, mampu dengan cepat beradaptasi terhadap segala perubahan dan tantangan yang dihadapi dalam menjalankan organisasinya, serta mampu mengelola segala sumberdaya yang dimilikinya secara efektif dan efisien.<sup>36</sup>

Kepemimpinan visioner merupakan pemimpin yang mampu merumuskan visi dan dapat mengartikulasikan serta mengimplementasikan visi sebagai target yang

---

<sup>34</sup> Engkoswara and Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 195.

<sup>35</sup> Donni Juni Priansa and Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 213.

<sup>36</sup> Shulhi, "Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Berbasis Perilaku Dalam Penguatan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtida'iyah Negeri Lombok Timur," *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram* (Desember, 2020), 196.

dicita-citakan di masa depan. Visi dalam suatu organisasi menjadi penentu arah dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya visi yang diimplementasikan tersebut, organisasi tidak akan terombang-ambing dalam situasi dan kondisi yang sedang dihadapinya. Visi dapat didefinisikan sebagai suatu gambaran mengenai masa depan yang dicita-citakan bersama. Sinamo mendefinisikan bahwa visi adalah apa yang didambakan organisasi untuk dimiliki atau diperoleh di masa depan.<sup>37</sup> Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan visi adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang dicita-citakan bersamayang memberi penjelasan tentang rupa apa yang seharusnya dijalankan dari suatu organisasi agar ia berjalan dengan baik.

Selanjutnya visi yang efektif sebagaimana menurut Kantabutra memiliki karakteristik, sebagai berikut:

- a. Ringkas, sederhana, realistis, dan jelas; dari bahasa pernyataan secara keseluruhan.
- b. Fokus dan unik; dari isinya yang mengarah pada tujuan akhir organisasi.
- c. menantang, menginspirasi, dan berorientasi masa depan; dari kata-kata yang mengandung makna ungkapan semangat dan pandangan jauh ke depan.<sup>38</sup>

## **2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner**

Ciri-ciri utama kepala sekolah sebagai pemimpin visioner adalah bahwa ia memiliki kekhasan dalam kepercayaan diri, kesadaran diri, serta empati. Kepala

---

<sup>37</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 63.

<sup>38</sup> Dwi Sukaningtyas, "Pengembangan Kapasitas Manajemen Sekolah Dalam Membangun Pemahaman Visi Dan Misi," *Jurnal Cakrawala Pendidikan* Vol 36. No. 02 (June, 2017): 105.

sekolah yang visioner akan mengartikulasikan suatu tujuan, yang baginya merupakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang ada di sekolah. Selain itu, kepala sekolah yang visioner juga memiliki ciri sebagai berikut:<sup>39</sup>

- a. Komitmen terhadap nilai spiritual, merupakan ciri yang paling menonjol dari pemimpin visioner. Kepala sekolah mewujudkan integritas pribadi, memancarkan energi, vitalitas, dan kehendak yang kuat untuk bertindak.
- b. Visi yang inspiratif, memiliki visi yang mampu memberikan inspirasi dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi yang telah ditetapkan sekolah, didukung oleh inspirasi positif dari masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi sekolah tersebut.
- c. Hubungan baik, kepala sekolah yang visioner menghormati hubungan baik dengan siapapun, yang diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu merupakan aset terbesar bagi sekolah. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan rasa berbagi visi dan makna dengan orang lain. Mereka menunjukkan rasa hormat yang lebih besar bagi orang lain dan hati-hati dalam mengembangkan semangat tim.
- d. Inovatif, kepala sekolah yang visioner berani mengambil langkah inovatif. Ia mampu merubah paradigma lama yang sudah tidak sesuai dengan

---

<sup>39</sup> Donni Juni Priansa and Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 216.

perkembangan zaman, kemudian menciptakan strategi yang inovatif dengan pemikiran konseptual, sistematis, strategis, dan aplikatif.

Dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan karakteristik kepemimpinan visioner ialah tidak lain selalu berambisi untuk kemajuan masa depan yang lebih baik yang dimana berfikir dan fokus ke masa depan, berorientasi penuh pada hasil, dan bersemangat memanfaatkan peluang yang ada.

### **3. Kompetensi Kepemimpin Visioner**

Setelah teridentifikasi dan ditentukan, maka kepala sekolah harus mampu memperagakan visi agar dapat diterima dan dilaksanakan oleh seluruh sumber daya sekolah. Kompetensi kepala sekolah yang visioner, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins, yaitu:<sup>40</sup>

- a. Menjelaskan, maksudnya kepala sekolah perlu menjelaskan visi dilihat dari segi tindakan-tindakan yang dituntut dan disarankan melalui komunikasi lisan dan tertulis yang jelas.
- b. Mengungkapkan, bahwa perilaku kepala sekolah yang secara berkesinambungan mendorong pencapaian visi. Sebagai contoh, kepala sekolah yang terjun mengamati guru yang tidak dapat hadir mengajar. Hal tersebut dilakukan agar peserta didik terpuaskan.
- c. Memperluas visi, kepala sekolah mampu memperluas visi kepada konteks kepemimpinan yang lebih luas. Ini berarti kemampuan untuk mengurutkan aktifitas-aktifitas yang dilaksanakan, sehingga visi dapat diterapkan pada berbagai situasi pekerjaan yang ada di sekolah.

---

<sup>40</sup> Donni Juni Priansa and Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 217.

#### 4. Peran Kepemimpinan Visioner

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, berarti dia menjalankan suatu peran. Perbedaan peran dan kedudukan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tidak dapat dipisah-pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya.<sup>41</sup>

Menurut Nanus dalam Nurul Hidayah, kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat peran sebagai berikut:

- a. Penentu arah, pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.
- b. Agen perubahan, dalam perannya sebagai agen perubahan, pemimpin visioner bertanggungjawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakangebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.

---

<sup>41</sup> Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, 2016, 75–76.

- c. Juru bicara, seorang pemimpin efektif adalah juga seorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi yang tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin, sebagai uru bicara untuk visi, harus mengomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal.
- d. Pelatih, pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik. Dengan ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh “pemain” untuk bekerja sama, mengoordinasi aktivitas atau usaha mereka, ke arah “pencapaian kemenangan”, atau menuju pencapaian suatu visi organisasi. Pemimpin visioner, dalam perannya sebagai pelatih profesional harus mampu mengembangkan profesionalisme orang-orang yang dipimpinnya melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kinerja bawahan. Pemimpin visioner sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan sekaligus bekerja sama dengan orang-orang untuk membangun, mempertahankan, dan mengembangkan visi yang dianutnya, yang dipersyaratkan, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi kedalam budaya dan perilaku organisasi.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, 2016, 83–84.

Beberapa indikator tentang kepemimpinan visioner menurut Aan Komariah dan Cepi Triatna perlu memiliki lima karakteristik sebagai berikut:

- a. Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan.
- b. Menjadi agen perubahan yang unggul.
- c. Menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas.
- d. Menjadi pelatih profesional.
- e. Membimbing orang ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.<sup>43</sup>

## 5. Urgensi Kepemimpinan Visioner

Keberhasilan dari suatu organisasi pada hakikatnya terletak pada efektifitas dan efisiensi penampilan seorang kepala sekolah dalam suatu organisasi. Kepala suatu organisasi bertanggung jawab atas keberhasilan tujuan pendidikan, yakni melalui upaya untuk menggerakkan bawahan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Adapun untuk menghadapi perubahan-perubahan yang sulit diramalkan dan upaya menyusun visi baru yang lebih fleksibel, diperlukan pemimpin masa depan yang visioner, yaitu:<sup>44</sup>

- a. Mendorong setiap anggota suatu organisasi untuk mengidentifikasi masalah dan kemudian memecahkannya.
- b. Memaksimalkan energi dengan cara keluar dari situasi status quo dan terlalu bersifat kompromistis, menghasilkan keputusan yang berkualitas, mencapai target hasil yang maksimal, dengan teknik dan metode yang sama sekali baru.

---

<sup>43</sup> Aan Komariah & Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Cet.3 (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 82.

<sup>44</sup> M. Fahmi Tharaba, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Malang: Dreamliterabuana, 2016), 97–98.

- c. Mengolah data dan informasi dengan cepat.
- d. Menyajikan informasi yang benar dan mudah dicerna.
- e. Mahir dalam berkomunikasi.
- f. Mengajak anggota organisasi untuk berfikir dan bertindak sesuai dengan agenda kegiatan mereka.
- g. Mengelola melatih dan menggunakan intuisi untuk mengambil keputusan.

## **B. Mutu Pendidikan**

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Mutu mempunyai makna sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.<sup>45</sup> Mutu merupakan pemenuhan terhadap kebutuhan *stakeholder*, bersistem pencegahan, mempunyai standar tanpa cacat dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan. Mutu/kualitas diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan *stakeholder* dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus sehingga dikenal dengan istilah Q = MATCH (Quality = Meets Agreed Terms and Changes).<sup>46</sup> Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa. Menurut Mujammil Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar semaksimal mungkin.

---

<sup>45</sup> Jerome S. Arcaro and Yosol Iriantara, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*/Jerome S. Arcaro; Penerjemah Yosol Iriantara; Penyunting Kamdani, Cet.5. (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2015), 75.

<sup>46</sup> Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Gramedia Pustaka Utama, 2015), 5.

Berdasarkan elemen tersebut maka kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan. Bila dikaitkan dengan sekolah maka mutu akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik di suatu sekolah.

Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, *proses*, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. *Proses* pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (Pembelajaran yang Aktif, Inovatif, Kreatif, dan Menyenangkan). *Output* pendidikan dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.<sup>47</sup>

Secara umum, mutu mengandung makna derajat atau tingkat keunggulan suatu produk (yang dihasilkan baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangible* (tidak nyata). Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Mutu pendidikan, merupakan salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting untuk membangun suatu negara. Bahkan dapat dikatakan bahwa masa depan suatu negara terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada saat sekarang ini.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2016), 410.

<sup>48</sup> Alfian Tri Kuntoro, "Manajemen Mutu Pendidikan Islam", *jurnal kependidikan*, Vol. 7, No. 1, (2019), 92.

Ukuran mutu sulit diterapkan pada dunia pendidikan dengan penilaian dari berbagai pihak dan manajemen jasa yang heterogeny (tidak merata). Orang-orang akan memandangnya dari berbagai arah dan semua arah atau aspek memiliki ukuran-ukuran mutu tertentu. Ukuran mutu diterapkan secara relatif, yaitu berdasarkan pada kebutuhan *stakeholder*. Berarti bukan hanya produsen, tetapi *stakeholder* pun turut menentukan mutu.<sup>49</sup> Tolok ukur mutu yang baik bukan tolak ukur yang bersifat absolut, melainkan tolok ukur yang bersifat relatif, yaitu yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*. Mutu sekolah akan baik jika sekolah tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para *stakeholder*. Aplikasi dari mutu:

- a. Redefinisi tugas. Untuk memudahkan kerja bagi semua unsur pendidikan, maka diperlukan pembagian tugas (*job description*) yang jelas. Sekaligus sebagai upaya menghindari adanya overlapping diantara masing-masing unsur tersebut.
- b. Profesionalisme pimpinan lembaga pendidikan. Pada tingkat lokal atau lapis kelembagaan, para pemimpin lembaga pendidikanlah yang paling bertanggung jawab pada peningkatan prakarsa, partisipasi, inovasi, dan kreativitas pengembangan kelembagaan.
- c. Berorientasi pada proses dan produk. Untuk meningkatkan hasil belajar salah satu hal penting memperhatikan proses belajar mengajar. Proses

---

<sup>49</sup> Komariah and Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Cet.3 (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 9.

pembelajaran yang bagus akan diyakini akan menghasilkan produk yang bagus pula.

- d. Berorientasi pada perubahan mental. Setiap aktivitas kependidikan, sesuatu yang harus menjadi perhatian utama adalah hasil yang ingin dicapai. *Outcome based education* dinyatakan mengenai dua hal yang harus dicapai, yaitu tujuan dan target pendidikan dan akhlakul karimah sebagai porsi paling penting dalam sistem pendidikan Islam.

Berdasarkan tinjauan mutu pendidikan dari segi proses dan hasil mutu pendidikan dapat dideteksi dari ciri-ciri sebagai berikut: kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, berdaya hasil, kredibilitas.<sup>50</sup> Pendapat lain mengatakan bahwa mutu pendidikan adalah Kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.<sup>51</sup>

Dalam peningkatan mutu pendidikan dibutuhkan kerjasama yang proaktif antara seluruh *stakeholder* sekolah. Seluruh stakeholder yang ada di sekolah harus mendukung terwujudnya mutu pendidikan yang baik, meskipun peran paling besar dimainkan oleh kepala sekolah atau madrasah. Terdapat beberapa faktor internal sekolah yang dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap mutu, diantaranya; kesejahteraan guru, kemampuan guru, sarana kelas, dan buku-buku pelajaran.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), 19.

<sup>51</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2017), 206.

<sup>52</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Erlangga), 205.

Dengan uraian yang ada di atas maka dapat dipahami bahwa mutu pendidikan mengarah pada tingkat keunggulan atau kualitas dari proses pembelajaran dan hasil yang diperoleh. Hal ini meliputi berbagai aspek seperti kurikulum, metode pengajaran, fasilitas, tenaga pengajar, evaluasi, dan dampak yang dihasilkan pada siswa. Mutu pendidikan yang tinggi dianggap penting karena dapat memberikan kesempatan yang lebih baik bagi individu untuk mengembangkan potensi mereka, meningkatkan kehidupan mereka secara pribadi, serta memberikan kontribusi yang lebih besar kepada masyarakat dan pembangunan negara.

## 2. Karakteristik Mutu Pendidikan

Dalam konteks mutu pendidikan, karakteristik mutu mencerminkan aspek-aspek yang menjadi penentu keberhasilan pendidikan. Ada 13 karakteristik yang dinilai dalam hal mutu pendidikan yaitu: *Performan, timelines, reliability, durability, aesteties, personal interface, easy of use, feature, comformence to specification, concistency, uniformity, serviceability, acuracy*.<sup>53</sup>

- a. Kinerja (*performan*). Berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. Guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu ia dituntut untuk mengenal tempat bekerjanya itu. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar.<sup>54</sup>
- b. Waktu wajar (*timelines*). Yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat.

---

<sup>53</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 41.

<sup>54</sup> Soetjipto Raflis Kosasi, *Profesi Guru* (Jakarta: Renika Cipta, 2013), 14.

- c. Handal (*reliability*). Yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia.
- d. Daya tahan (*durability*). yaitu tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan.
- e. Indah (*aesthetics*). Misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.
- f. Hubungan manusiawi (*personal interface*). Yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan *profesionalisme*. Hal ini bisa dicapai apabila terjalin komunikasi yang sehat. Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai.
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*). Yaitu sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dikembalikan tepat waktu.
- h. Bentuk khusus (*feature*). yaitu keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi). “Persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru hendaknya memiliki visi mengenai unggulan dalam mengajar”.<sup>55</sup>
- i. Standar tertentu (*conformance to specification*). Yaitu memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.

---

<sup>55</sup> Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2013), 101.

- j. Konsistensi (*concistency*). Yaitu keajegan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya.
- k. Seragam (*uniformity*). Yaitu tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam berpakaian.
- l. Mampu melayani (*serviceability*). Yaitu mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran- saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas.
- m. Ketepatan (*acuracy*). yaitu ketepatan dalam pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

### **3. Standar Mutu Pendidikan**

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan yang diamanatkan dalam Undang-Undang No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), sebagai substansi dari Undang- Undang SISDIKNAS tersebut nampak jelas dari visinya, yakni terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman.

“Berdasarkan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional pada BAB IX menjelaskan bahwa Standar Nasional Pendidikan, yaitu: Standar isi, Standar proses, Standar kompetensi lulusan, Standar Standar tenaga kependidikan, Standar sarana dan prasarana, Standar pengelolaan, Standar pembiayaan, dan

Standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala”.<sup>56</sup>

Berdasarkan hal itu standar mutu pendidikan merupakan tolak ukur atau Batasan-batasan yang perlu dipenuhi agar apa yang ingin dicapai bisa berkualitas dan pelanggan merasa puas.

#### **4. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan**

Mutu tidak terjadi begitu saja, ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Bahwa sebuah visi strategis yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang penting bagi institusi manapun.<sup>57</sup>

Mutu sekolah adalah mutu semua komponen yang dalam sistem pendidikan, artinya efektivitas sekolah tidak hanya dinilai dari hasil semata, tetapi sinergitas berbagai komponen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bermutu.<sup>58</sup> Maka usaha-usaha untuk peningkatan kualitas pendidikan melalui beberapa cara, seperti:

---

<sup>56</sup> Undang-undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003, BAB IX Standar Pendidikan Nasional, Pasal 35 ayat 1

<sup>57</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Cet.ke-6 (Yogyakarta: IRCiSoD, 2015), 211.

<sup>58</sup> Komariah and Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, 31.

- a. Meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio.
- b. Membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif.
- c. Menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur.
- d. Meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik.
- e. Membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan, bertindak sebagai sumber kontak informal tenaga kerja, membuat daftar riwayat hidupnya dan mengembangkan portofolio pencarian pekerjaan.

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Namun pendekatan TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristiknya, yaitu:

- a. Fokus pada *stakeholder* baik *internal* maupun *eksternal*.
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
- d. Memiliki komitmen jangka panjang.

- e. Membutuhkan kerja sama tim.
- f. Memperbaiki proses secara berkesinambungan.
- g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
- h. Memberikan kebebasan yang terkendali.
- i. Memiliki kesatuan tujuan.
- j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>59</sup>

*Stakeholder* sekolah itu terdiri dari tiga komponen utama, pertama, *stakeholder* primer, yakni siswa atau pihak-pihak yang menerima jasa pendidikan secara langsung. Kedua, *stakeholder* sekunder, yaitu pihak-pihak yang berkepentingan terhadap mutu jasa pendidikan, antara lain orang tua siswa, instansi atau penyandang dana/beasiswa, tenaga administratif sekolah dan sebagainya. Ketiga, *stakeholder* tersier, adalah pelanggan yang tidak terkait langsung dengan pelayanan jasa pendidikan, mereka memanfaatkan hasil jasa layanan, antara lain masyarakat, dunia usaha dan pemerintah.

*Stakeholder* sekolah juga dapat dibedakan atas status mereka sebagai pengelola pendidikan atau bukan. Perspektif ini *stakeholder* jasa pendidikan dibedakan menjadi dua kategori. Pertama, *stakeholder internal*, yaitu *stakeholder* jasa pendidikan yang bersifat cenderung permanen, yaitu pengelola pendidikan. Terdiri dari pimpinan lembaga, guru, dan tenaga administratif kependidikan.

---

<sup>59</sup> Komariah and Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Cet.3 (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 79.

Kedua, pelanggan eksternal yaitu pihak-pihak yang berkepentingan terhadap jasa layanan sekolah, tetapi bersifat tentatif. Yaitu siswa reguler dan nonreguler, orang tua atau wali siswa, dunia usaha dan pemerintah.<sup>60</sup>

Ada empat prinsip utama TQM. Keempat prinsip tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya pendidikan pada lembaga Islam, sebagai berikut:<sup>61</sup>

- a. Kepuasan *stakeholder*. Kualitas tersebut ditentukan oleh *stakeholder*. Kebutuhan *stakeholder* diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu segala aktifitas harus dikoordinasikan untuk memuaskan para *stakeholder*.
- b. Respek terhadap setiap orang. Setiap warga sekolah dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas yang unik. Warga madrasah merupakan sumber daya madrasah yang paling bernilai, maka setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dalam berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.
- c. Manajemen berdasarkan fakta. Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan. Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal ini. Pertama, prioritas yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan. Kedua, variasi kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran tentang

---

<sup>60</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 54.

<sup>61</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 54.

variabilitas. Sehingga manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. Perbaikan berkesinambungan. Agar dapat sukses, setiap sekolah perlu melakukan proses secara sistematis melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku di sini adalah siklus PDCA (plando-check-act), Berikut adalah penjelasan singkat tentang setiap langkah dalam siklus PDCA:

- 1) Plan (Perencanaan): Langkah pertama melibatkan perencanaan dan penetapan tujuan. Di sini, dilakukan dengan mengidentifikasi masalah atau peluang perbaikan, menetapkan tujuan yang spesifik dan terukur, serta merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Do (Pelaksanaan): Setelah perencanaan selesai, langkah selanjutnya adalah melaksanakan rencana yang telah ditetapkan. Yakni dengan menerapkan langkah-langkah perbaikan yang telah dirancang, mengumpulkan data dan informasi yang relevan, dan melibatkan tim atau personel yang terlibat.
- 3) Check (Pemeriksaan): Langkah ini melibatkan evaluasi dan pemeriksaan terhadap hasil yang telah dicapai. Kemudian dengan membandingkan hasil yang sebenarnya dengan tujuan yang telah ditetapkan, mengumpulkan data dan informasi untuk mengevaluasi kinerja dan keefektifan langkah-langkah perbaikan yang telah dilakukan.

4) Act (Tindakan): Berdasarkan hasil evaluasi, langkah terakhir adalah mengambil tindakan yang tepat. Jika hasil sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, langkah ini melibatkan tindakan untuk menjaga dan mempertahankan perbaikan yang dicapai. Namun, jika hasil tidak memenuhi tujuan, tindakan perbaikan lebih lanjut harus diambil. Anda mengidentifikasi penyebab akar masalah, mengembangkan rencana tindakan korektif, dan melaksanakan langkah-langkah untuk meningkatkan proses atau sistem.<sup>62</sup>

## **5. Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan.**

Strategi dalam peningkatan mutu pendidikan pada prinsipnya harus dilakukan secara menyeluruh yang mencakup pengembangan dimensi manusia Indonesia seutuhnya mulai dari aspek moral, akhlak, budi pekerti, pengetahuan, keterampilan, seni, olahraga, dan perilaku. Untuk mewujudkan perbaikan mutu pendidikan berkelanjutan, maka yang diperlukan adalah pemimpin yang tidak hanya berhasil, tetapi juga efektif. Pemimpin yang efektif dalam organisasi pendidikan adalah mereka yang memberikan pengaruhnya dan orang lain bergerak ke arah tujuan secara sukarela dan senang tanpa merasa terpaksa. Pengaruh ini berkelanjutan untuk mewujudkan mutu pendidikan sehingga kinerja sekolah dapat dirasakan para pelanggan pendidikan dari lulusan yang bermutu. Untuk meningkatkan mutu sekolah melibatkan lima faktor yang dominan:

---

<sup>62</sup> Didin Sirojudin & M. Dzikrul Hakim Al Ghozali, "Kontribusi Mutu Pendidikan William. Edward Deming dalam Mengembangkan Konsep Total Quality Management", *Jurnal Pendidikan, Pembelajaran, dan Teknologi*, Vol. 7, No. 2, (2022). 35.

- a. Kepemimpinan yang efektif: Faktor kepemimpinan memiliki peran kunci dalam meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah yang efektif mampu memberikan visi, arahan, dan tujuan yang jelas kepada staf sekolah. Mereka juga mampu memotivasi, menginspirasi, dan mengelola tim dengan baik untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- b. Kualitas dan kompetensi guru: Guru yang berkualitas dan kompeten merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Guru yang memiliki pemahaman yang mendalam dalam bidangnya, keterampilan pengajaran yang baik, dan kemampuan untuk mengadaptasi metode pengajaran sesuai kebutuhan siswa, akan memberikan dampak positif pada hasil belajar siswa.
- c. Kurikulum yang relevan dan berkualitas: Kurikulum yang relevan dan berkualitas juga merupakan faktor dominan dalam meningkatkan mutu sekolah. Kurikulum harus mencerminkan kebutuhan dan tuntutan zaman, serta memberikan kesempatan bagi siswa untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dan komprehensif. Kurikulum yang disusun dengan baik, mencakup pendekatan pembelajaran yang aktif dan inovatif, serta mengintegrasikan teknologi pendidikan yang tepat, dapat meningkatkan mutu sekolah.
- d. Kolaborasi dengan keluarga dan masyarakat: Kolaborasi yang kuat antara sekolah, keluarga, dan masyarakat memiliki dampak positif pada mutu sekolah. Melibatkan orang tua dalam pendidikan anak, mengadakan pertemuan rutin antara sekolah dan keluarga, serta melibatkan masyarakat dalam kegiatan

sekolah, dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan meningkatkan keterlibatan siswa.

- e. Monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan: Proses monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan mutu sekolah. Dengan mengumpulkan data tentang pencapaian siswa, efektivitas pengajaran, dan kinerja sekolah secara keseluruhan, dapat diidentifikasi area perbaikan dan diambil tindakan yang tepat. Evaluasi yang terus-menerus membantu dalam mengukur kemajuan, mengidentifikasi hambatan, serta mengarahkan kebijakan dan tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan mutu sekolah.<sup>63</sup>

Peranan kepala sekolah sangat penting sebagai upaya dalam meningkatkan mutu produk (lulusan) dari sebuah organisasi, maka upaya yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu adalah sebagai berikut:

- a. Menunjukkan kejelasan manajemen mutu jangka panjang.
- b. Membentuk tim-tim mutu antar divisi.
- c. Mengidentifikasi masalah yang sekarang ataupun yang potensial akan timbul.
- d. Meninjau biaya yang diperlukan untuk mutu dan menjelaskan bagaimana hal itu digunakan sebagai alat manajemen.
- e. Meningkatkan kesadaran dan komitmen pribadi semua pekerjaan tentang mutu.
- f. Mengambil tindakan secara cepat untuk memperbaiki masalah yang telah teridentifikasi.
- g. Melaksanakan program secara efektif dan efisien.

---

<sup>63</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksar, 2014), 56.

- h. Melatih pengawas (kepala sekolah) untuk melaksanakan tanggungjawabnya dalam program mutu.
- i. Memanfaatkan waktu semaksimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaan tanpa menunda.
- j. Menyamakan visi, misi untuk mencapai tujuan dalam peningkatan mutu.
- k. Menjalin komunikasi yang baik pada tim manajemen agar tak sungkan menyampaikan hambatan yang dihadapi mereka dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan mutu.<sup>64</sup>

Untuk bisa menghasilkan mutu, terdapat empat usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu:

- a. Menciptakan situasi “menang-menang” (*win-win solution*), maksudnya adalah sebuah konsep atau pendekatan dalam penyelesaian konflik atau perundingan yang bertujuan untuk mencapai keuntungan atau keberhasilan bagi semua pihak yang terlibat. Dalam *win-win solution*, tidak ada pihak yang merasa dirugikan atau kalah dalam hasil akhirnya. Dalam hal ini terutama antara pimpinan lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.
- b. Perlu ditumbuhkembangkan motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Setiap orang dalam lembaga pendidikan harus tumbuh motivasi bahwa hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang

---

<sup>64</sup> Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep Dan Implikasi* (Bandung: Sarana Panca Karya Nusa, 2017), 190.

meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/langganan.

- c. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus.
- d. Dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai mutu yang ditetapkan, haruslah dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil mutu. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain untuk menghasilkan mutu sesuai yang diharapkan.<sup>65</sup>

Peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu langkah yang dilakukan secara terencana, yang mencakup dua strategi. Pertama, merupakan perencanaan jangka pendek untuk meningkatkan kemampuan intelektual siswa sebagai standar minimal untuk meraih tujuan pendidikan jangka panjang yang mengacu pada pengembangan manusia seutuhnya. Kedua, strategi jangka panjang yang mengarah ke tujuan pendidikan berlandaskan luas, bermanfaat, nyata dan bermakna dalam mempersiapkan siswa menghadapi tantangan masa depan.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Bresman Rajagukguk, "Paradigma Baru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED* Vol.6 No.1 (June 2016), 79.

<sup>66</sup> Munawar Sholeh, *Politik Pendidikan: Membangun Sumberdaya Bangsa Dengan Peningkatan Kualitas Pendidikan* (Jakarta: Grafindo Khazanah Ilmu, 2015), 34.

Mutu pendidikan akan tercapai, apabila didukung oleh seluruh komponen dalam Pendidikan yang terorganisir dengan baik. Komponen tersebut adalah *input*, *procces*, *output*, guru, sarana, prasarana, biaya, kesemuanya perlu mendapatkan dukungan sepenuhnya dari pihak yang mempunyai peran penting dalam lembaga pendidikan, dalam hal ini adalah kepala Sekolah. Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Sebagai penentu kebijakan di sekolah, kepala sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin Sekolah dengan bijak dan terarah, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal pula, demi meningkatkan mutu Pendidikan.

## **6. Ruang lingkup mutu pendidikan**

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.<sup>67</sup> *Input* pendidikan dalam konsep mutu pendidikan ini adalah sesuatu yang diperlukan atau dibutuhkan oleh lembaga/institusi pendidikan untuk keberlangsungan proses pendidikan. Yang termasuk dalam input pendidikan ini adalah sumber daya pendidikan (peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan serta sarana prasarana), perangkat lunak (administrasi pendidikan dan program pendidikan), dan juga harapan-harapan yang tertuang dalam visi dan misi lembaga pendidikan.

---

<sup>67</sup> Mulyasa, *Mamajemen Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Jaya, 2013) hal 23

Selanjutnya setelah tersedianya *input* pendidikan, maka dapat dilaksanakan proses pendidikan. Dimana proses pendidikan merupakan proses pelaksanaan atau keberlangsungan suatu pendidikan dan pembelajaran dalam suatu institusi/lembaga pendidikan terkait. Dalam proses pendidikan ini, sangat dipengaruhi oleh *input* pendidikan yang ada. Selanjutnya proses pendidikan ini meliputi proses pengambilan keputusan (perencanaan), pengelolaan lembaga pendidikan, pengelolaan program pendidikan, proses pembelajaran, proses monitoring, dan evaluasi pendidikan.

Kemudian *Output* pendidikan dalam mutu pendidikan adalah sebuah kinerja sekolah. Kinerja sekolah yang dimaksud adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah suatu lembaga pendidikan dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Selanjutnya *output* pendidikan sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi.

a) Prestasi Akademik

Prestasi akademik merupakan prestasi yang dihasilkan dari lomba atau kompetisi yang dilakukan oleh siswa ataupun mahasiswa yang berkaitan erat dengan pendidikan formal di sekolah ataupun kuliah. Berikut ini merupakan contoh prestasi akademik siswa, seperti juara kelas, juara paralel sekolah, olimpiade sains nasional (OSN), juara debat, juara cerdas cermat, lomba esai dan LKTI dan sebagainya yang berkaitan dengan akademik di sekolah

b) Prestasi non-akademik

Prestasi non akademik adalah prestasi yang dihasilkan bukan dari hasil kompetisi akademik. prestasi non-akademik bisa diperoleh melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler atau organisasi di sekolah. Cakupan prestasi non-akademik jauh lebih luas daripada prestasi akademik karena kegiatan non-akademik juga sangat beragam. Misalnya sebagai berikut ketua organisasi (Osis, MPK, Ekstrakurikuler, BEM, dsb). Lomba Keolahragaan (O2SN, PON, Sea Games dsb). Lomba Seni (Drama, Pertunjukan, FLS2N), Lomba Catur, Menghafal Kitab Suci, Pidato Bahasa Inggris, dsb.

Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberadaan siswa, baik sebagai input, proses, maupun output. Dengan kata lain, proses perbaikan sekolah dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif. Dimana proses pendidikan yang dikelola dengan baik, maka akan menghasilkan *output* atau siswa yang baik juga. Sehingga dari output pendidikan yang dihasilkan, dapat mendongkrak mutu dari lembaga pendidikan tersebut.

**C. Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan**

Kerangka berpikir menggambarkan alur berpikir peneliti yang dimaksudkan untuk mempermudah pemecahan masalah berdasarkan teori yang dikaji secara sederhana disusun alur pemikiran sebagai berikut:

Pelaksanaan model kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa indikator mengenai kepemimpinan visioner untuk dapat menjalankan peranannya dengan baik sebagaimana tupoksinya maka dari itu hal ini

haruslah sangat diperhatikan, menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna perlu memiliki lima karakteristik sebagai berikut:<sup>68</sup>

1. Fokus ke masa depan dan mampu menyasati masa depan yang penuh tantangan
2. Menjadi agen perubahan yang unggul.
3. Menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas.
4. Menjadi pelatih professional.
5. Membimbing orang ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Mutu pendidikan akan tercapai, apabila didukung oleh seluruh komponen dalam Pendidikan yang terorganisir dengan baik. Komponen tersebut adalah input, proses, output, kesemuanya perlu mendapatkan dukungan sepenuhnya dari pihak yang mempunyai peran penting dalam lembaga pendidikan, dalam hal ini adalah kepala Sekolah. Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Sebagai penentu kebijakan di sekolah, kepala sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal pula, demi meningkatkan mutu Pendidikan. Model kepemimpinan visioner merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan mutu pendidikan karena seorang kepala sekolah yang visioner akan memanfaatkan segala aspek yang ada di sekolah untuk peningkatan kualitas sekolahnya dan dengan kriteria yang dimiliki kepala sekolah

---

<sup>68</sup> Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Bandung: Bumi Aksara, 2015), 72.

sebagai pemimpin yang visioner akan selalu memprioritaskan mewujudkan visi sekolah berdasarkan tujuan bersama.

*Output* pendidikan dalam mutu pendidikan adalah sebuah kinerja sekolah. Kinerja sekolah yang dimaksud adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah suatu lembaga pendidikan dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Selanjutnya *output* pendidikan sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi.

a) Prestasi Akademik

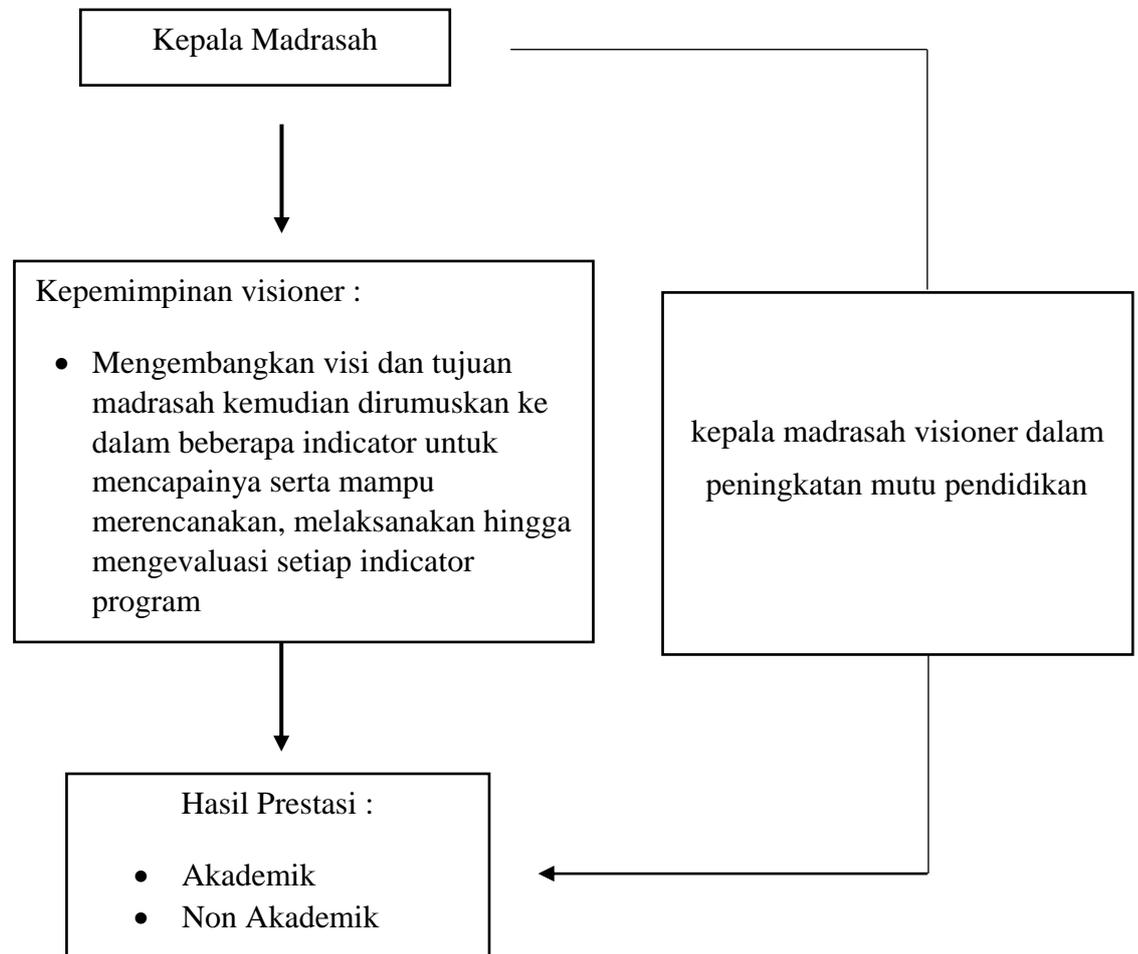
Prestasi akademik merupakan prestasi yang dihasilkan dari lomba atau kompetisi yang dilakukan oleh siswa ataupun mahasiswa yang berkaitan erat dengan pendidikan formal di sekolah ataupun kuliah. Berikut ini merupakan contoh prestasi akademik siswa, seperti juara kelas, juara paralel sekolah, olimpiade sains nasional (OSN), juara debat, juara cerdas cermat, lomba esai dan LKTI dan sebagainya yang berkaitan dengan akademik di sekolah

b) Prestasi non-akademik

Prestasi non akademik adalah prestasi yang dihasilkan bukan dari hasil kompetisi akademik. prestasi non-akademik bisa diperoleh melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler atau organisasi di sekolah. Cakupan prestasi non-akademik jauh lebih luas daripada prestasi akademik karena kegiatan non-akademik juga sangat beragam. Misalnya sebagai berikut ketua organisasi (Osis, MPK, Ekstrakurikuler, BEM, dsb). Lomba Keolahragaan (O2SN, PON, Sea Games dsb).

Lomba Seni (Drama, Pertunjukan, FLS2N), Lomba Catur, Menghafal Kitab Suci,  
Pidato Bahasa Inggris, dsb.

Gambar 2.1 Kerangka berfikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap konsep, implementasi dan hasil dari kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Selanjutnya digali makna apa yang terjadi, untuk diungkap usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut. Sehingga untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti turun langsung ke lapangan penelitian untuk bertemu dengan kepala madrasah, guru, siswa untuk mengumpulkan data penelitian, sekaligus melakukan analisis data selama proses penelitian. Untuk itu, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan suatu cara yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian yang berkaitan dengan data berupa narasi yang bersumber dari aktivitas wawancara, pengamatan, pengalihan dokumen.<sup>69</sup>

Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif yakni, 1) untuk mengeksplorasi pengalaman kepala madrasah terkait kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Pakis. 2) untuk menjelajah lokasi penelitian yang belum pernah diteliti di suatu daerah. 3) untuk menemukan variable yang relevan yang nantinya akan diujikan menggunakan penelitian bentuk

---

<sup>69</sup> Wahidmurni, *Pemaparan metode penelitian kualitatif* (Malang: Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017) hal 5

kuantitatif. 4) penelitian ini menggunakan pendekatan holistic dan komprehensif dalam mempelajari fenomena.

Adapun Jenis penelitian ini adalah studi kasus sebagaimana yang diungkapkan John W. Creswell merupakan rancangan penelitian yang ditemukan di banyak bidang khususnya evaluasi dimana peneliti mengembangkan analisis mendalam atas suatu kasus, sering kali program, peristiwa, aktivitas, proses atau satu individu atau lebih.<sup>70</sup> Dan menurut pendapat dari Arikunto penelitian studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan dengan intensif, terinci serta lebih dalam terkait gejala-gejala yang terjadi.<sup>71</sup> Rancangan studi kasus dipilih untuk membantu mengeksplorasi pengalaman kepala madrasah terkait kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap konsep, implementasi dan hasil dari kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Pakis. Untuk itu peneliti harus mengenal baik kepala madrasah sehingga mengenal juga karakteristik kepemimpinan dan pelaksanaan selama beliau memimpin madrasah, selain itu peneliti juga harus mengetahui peningkatan mutu berupa prestasi apa saja yang sudah diraih oleh MTs NU Pakis sebagai bukti peningkatan mutu pendidikan di lembaga tersebut. Sebelum kegiatan dilakukan, peneliti sudah mengenal dengan baik kepala madrasah bahkan sempat melakukan diskusi terkait pengelolaan lembaga dan mengetahui berbagai prestasi yang diraih oleh madrasah,

---

<sup>70</sup> John W. Creswell, *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran)* Terjemah Ach. Fawaid Dan Rianayati Kusmini (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2019), Hlm. 4.

<sup>71</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), Hlm. 120

hal itu terjadi lantaran lokasi tempat penelitian dekat dengan tempat tinggal peneliti, sehingga untuk prosedur perijinan dapat dengan mudah diperoleh dengan mendapat dukurungan dari kepala madrasah dan guru.

Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus pengumpul data. Instrumen selain manusia (seperti: angket, pedoman wawancara, pedoman observasi dan sebagainya) dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen kunci. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti adalah mutlak, karena peneliti harus berinteraksi dengan lingkungan baik manusia dan non manusia yang ada dalam kancah penelitian.<sup>72</sup>

Kehadiran peneliti sebagai instrument utama dalam penelitian ini memberikan keuntungan yakni peneliti selaku instrument utama masuk ke latar penelitian agar dapat berhubungan langsung dengan informan, dapat memahami secara alami kenyataan yang ada di latar penelitian, Peneliti berusaha melakukan interaksi dengan informan penelitian secara wajar dan menyikapi segala perubahan yang terjadi di lapangan, berusaha menyesuaikan diri dengan situasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang Sehubungan dengan hal tersebut, maka langkah-langkah yang ditempuh peneliti sebagai berikut: (1) kegiatan awal sebelum memasuki lapangan, peneliti melakukan izin sekaligus survey di MTs NU Pakis Kabupaten Malang untuk memperoleh gambaran terkait kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pendidikan berupa prestasi di madrasah tersebut. (2) Selanjutnya peneliti

---

<sup>72</sup> Wahid Murni, *Pemaparan metode penelitian kualitatif* (Malang: Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

terjun ke lapangan untuk melakukan pengumpulan data berdasarkan jadwal yang telah disepakati oleh peneliti dengan informan.

### **C. Latar Penelitian**

Penetapan lokasi penelitian dalam kajian ini dilakukan secara purposif. Lokasi penelitian adalah di MTs NU Pakis Kabupaten Malang yang beralamatkan di Jalan Raya Bunut Wetan 986 Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dilandasi oleh pertimbangan sebagai berikut: (a) Lokasi tersebut berada di daerah perkampungan dan didalam gang (b) Banyaknya prestasi yang diraih oleh madrasah mulai dari tingkat malang raya, provinsi hingga nasional, bahkan pada tahun 2022 prestasi yang diraih melampaui 100 prestasi dan (c) lokasi penelitian telah terakreditasi A selama 10 tahun terakhir.

### **D. Data Dan Sumber Data Penelitian**

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu data mengenai implementasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan. Data utama penelitian ini meliputi kata dan tindakan serta data pendukung lainnya seperti pada dokumen serta kegiatan observasi yang mengenai fokus penelitian ini. Sumber data dalam penelitian ini yaitu subjek dari mana data tersebut didapatkan.<sup>73</sup> Sumber data merujuk pada asal data penelitian diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti. Dalam menjawab permasalahan penelitian, kemungkinan dibutuhkan satu atau lebih sumber data, hal ini sangat tergantung kebutuhan dan kecukupan data untuk menjawab pertanyaan penelitian.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Hlm. 157

<sup>74</sup> Wahidmurni, *Pemaparan metode penelitian kualitatif* (Malang: Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu kepala madrasah dan para waka kepala madrasah bagian khususnya kepala bagian kesiswaan, serta sumber data pendukung yaitu, perwakilan guru, siswa. Adapun data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan penelitian.<sup>75</sup>

Data utama dalam penelitian kualitatif ini merupakan ucapan serta tindakan yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Peneliti mendapatkan data ini dari informan secara langsung mengenai implementasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adapun informan yang peneliti wawancarai sebagai data primer yaitu melalui: (a) Kepala Madrasah, sebagai tanggung jawab madrasah. Bertujuan untuk memperkuat pemahaman dan pengalaman nilai-nilai madrasah, peningkatan mutu pendidikan yang meliputi peningkatan prestasi akademik dan prestasi non-akademik (b) Wakil kepala bagian kesiswaan, sebagai tanggung jawab dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi prestasi siswa. Yang bertujuan untuk merancang dan menjalankan program-program untuk meningkatkan prestasi siswa

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung.<sup>76</sup> peneliti memperoleh data melalui dokumen-dokumen yang terkait

---

<sup>75</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), Hlm. 137

<sup>76</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Hlm. 137.

dengan implementasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan, dokumentasi, wawancara dengan perwakilan guru, dan siswa serta data lain yang dapat memberikan informasi kepada peneliti guna mendukung dan melengkapi data yang sudah dikumpulkan melalui wawancara secara langsung.

### **E. Pengumpulan Data**

Dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan penulis, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

#### **1. Wawancara**

Wawancara atau interview yang peneliti gunakan dalam pengumpulan data ini yaitu menggunakan wawancara terstruktur. Melalui wawancara terstruktur terkait kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peneliti melakukan wawancara bersama informan yang telah ditentukan yaitu kepala madrasah, waka kesiswaan, serta perwakilan guru, dan siswa. dengan instrument yang telah peneliti persiapkan. Dalam wawancara ini, peneliti juga mempersiapkan *handphone* sebagai alat record dalam proses wawancara.

Selain menggunakan wawancara terstruktur, peneliti juga menggunakan metode wawancara semi-struktur, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang

dikemukakan oleh informan terkait kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Selain itu, dalam wawancara ini, peneliti dan informan saling merespon dengan lebih mendalam (*indepth interview*) dan santai mengenai fokus penelitian yang telah ditentukan, jadi pertanyaan-pertanyaan yang timbul ketika wawancara dapat ditanyakan langsung kepada informan. Hasil dari wawancara dengan informan, dibuat menjadi catatan lapangan sebagai data primer peneliti. Untuk instrument wawancara lebih jelasnya bisa dilihat pada table 3.1.

Tabel 3.1 Data Wawancara

No	Informan	Tema Wawancara
1	Kepala Madrasah	Konsep kepemimpinan Perumusan visi madrasah Pengembangan visi madrasah Implementasi dari pengembangan visi madrasah Evaluasi visi madrasah
2	Waka kesiswaan	Perencanaan program-program kegiatan Pelaksanaan program-program kegiatan Evaluasi program kegiatan
3	Guru	Tanggapan mengenai pola kepemimpinan kepala madrasah Tanggapan mengenai program-program kegiatan
4	Siswa	Tanggapan mengenai program-program yang dilaksanakan

## 2. Observasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi terstruktur secara langsung, yaitu peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terstruktur kepada sumber data, bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Observasi terstruktur ini, peneliti lakukan secara langsung untuk mengetahui gambaran lebih luas terkait kepemimpinan

visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, seperti pada aktivitas dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan tersebut.

Teknik observasi ini peneliti lakukan dengan cara terjun langsung ke lapangan, yaitu MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Untuk melihat lebih luas terkait peran kepemimpinan visioner dan mutu pendidikan yang telah dilaksanakan, sehingga peneliti dapat mencatat hal-hal yang dapat memberikan informasi mengenai kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Sedangkan untuk instrument observasi bisa dilihat pada table 3.2.

Table 3.2 Data Observasi

No	Peristiwa yang diamati	Keterangan
1	Melihat bagaimana kepala madrasah berinteraksi dengan staf, guru, siswa, apakah ada sikap empati, dorongan motivasi, dan pemberian umpan balik yang konstruktif terkait mutu pendidikan berupa prestasi siswa	Kepemimpinan kepala Madrasah
2	Mengamati apakah kepala madrasah secara proaktif memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan untuk memastikan implementasi yang sukses	
3	Memperhatikan bagaimana kepala madrasah memfasilitasi dialog dan kolaborasi antara guru, staf, dan pihak terkait lainnya dalam pengembangan mutu pendidikan	
4	Memperhatikan bagaimana pengelolaan kegiatan sehingga bisa berjalan dengan baik dan meraih prestasi	Prestasi

### 3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua dokumen, yaitu dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan data yang sudah diperoleh. Adapun dokumen pribadi yaitu catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman, dan kepercayaannya seperti jurnal, postingan mediasocial

laporan kejadian, surat kabar, blog. Sedangkan dokumen resmi yaitu dokumen yang bersifat internal maupun eksternal, Dalam internal seperti keputusan dari kepala madrasah, arsip. Dan yang bersifat eksternal seperti koran, majalah, dan berita dari media masa.

Dalam penelitian ini peneliti juga mengumpulkan dokumentasi berupa foto atau gambar yang berkaitan dengan pemanfaatan media sosial, karena dapat menjadi sebagai bukti penguat bagi peneliti secara empirik bahwa benar-benar diteliti, serta semakin kredibel dengan adanya dokumen kepemimpinan visioner dan buku prestasi. Untuk instrument Dokumentasi sebagai berikut :

- a. Visi MTs NU Pakis
- b. Misi dan tujuan MTs NU Pakis
- c. Profil MTs NU Pakis Kabupaten Malang.
- d. Struktur Organisasi MTs NU Pakis Kabupaten Malang.
- e. Keadaan guru dan siswa MTs NU Pakis Kabupaten Malang.
- f. Program kegiatan dan Sarana Prasarana MTs NU Pakis Kabupaten Malang.
- g. Data prestasi siswa MTs NU Pakis Kabupaten Malang
- h. MoU dengan pihak-pihak yang terkait.
- i. Dokumen visual berupa foto.
- j. Sertifikat-sertifikat terkait

## F. Analisis Data

Pengumpulan dan analisis data dilakukan secara terpadu, artinya analisis telah dikerjakan sejak dilapangan, yakni dengan penyusunan data atau bahan empiris (synthesizing) menjadi pola-pola dan berbagai kategori secara tepat. Bahan empiris yang terhimpun dianalisis dengan menggunakan 3 langkah analisis yaitu reduksi data, pemaparan bahan empiris dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Menurut Miles dan Huberman ada tiga metode dalam analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, model data, penarikan/verifikasi kesimpulan<sup>77</sup>.

### 1. Kondensasi Data

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan yang tertulis. Sebagaimana yang diketahui, reduksi data terjadi secara kontinu melalui kehidupan suatu proyek yang diorientasikan secara kualitatif. Faktanya, bahkan “sebelum” data secara aktual dikumpulkan.

Sebagaimana pengumpulan data berproses, terdapat beberapa episode selanjutnya dari reduksi data (membuat rangkuman, pengodean, membuat tematemata, membuat pemisah-pemisah, menulis memo-memo). Dan reduksi data/pentransformasian proses terus-menerus setelah kerja lapangan, hingga laporan akhir lengkap.

Reduksi data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Ia merupakan bagian dari analisis. Pilihan-pilihan peneliti potongan-potongan data untuk

---

<sup>77</sup> Miles and Huberman, *Qualitative Data Analysis* (London: Sage Publication, 2014), 82.

diberi kode, untuk ditarik ke luar, dan rangkuman pola-pola sejumlah potongan, apa pengembangan ceritanya, semua merupakan pilihan-pilihan analitis. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara di mana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasikan.

## 2. Pemaparan bahan empiris

Pemaparan bahan empiris adalah suatu kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun. Seperti yang disebutkan Emzir dengan melihat sebuah tayangan membantu peneliti memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu analisis lanjutan atau tindakan yang didasarkan pada pemahaman tersebut. Bentuk penyajian data kualitatif: Teks Naratif: berbetuk catatan lapangan. Model tersebut mencakup berbagai jenis matrik, grafik, jaringan kerja, dan bagan. Semua dirancang untuk merakit informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu, bentuk yang praktis.

Pada umumnya teks tersebut terpecah-pecah, bagian demi bagian, tersusun kurang baik. Pada kondisi seperti itu peneliti mudah melakukan suatu kesalahan atau bertindak secara ceroboh dan sangat gegabah mengambil kesimpulan yang memihak, tersekat-sekat dan tidak berdasar. Kecenderungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks ke dalam kesatuan bentuk yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.

Peneliti selanjutnya dapat dengan baik menggambarkan kesimpulan yang dijustifikasikan dan bergerak ke analisis tahap berikutnya. Sebagaimana

dengan reduksi data, menciptakan dan menggunakan model bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis. Merancang kolom dan baris dari suatu matrik untuk data kualitatif dan menentukan data yang mana, dalam bentuk yang mana, harus dimasukkan ke dalam sel yang mana adalah aktifitas analisis.

### 3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi Kesimpulan

Langkah ketiga dari aktivitas analisis adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai memutuskan apakah “makna” sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur kausal, dan proporsi-proporsi. Peneliti yang kompeten dapat menangani kesimpulan-kesimpulan ini secara jelas, memelihara kejujuran dan kecurigaan.

Kesimpulan “akhir” mungkin tidak akan terjadi hingga pengumpulan data selesai, tergantung pada ukuran korpus dari catatan lapangan, pengodean, penyimpanan, dan metode-metode perbaikan yang digunakan, pengalaman peneliti, dan tuntutan dari penyandang dana, tetapi kesimpulan sering digambarkan sejak awal, bahkan ketika seorang peneliti menyatakan telah memproses secara induktif.

### **G. Keabsahan Data**

Untuk membuktikan suatu penulisan apakah penulisan tersebut benar-benar penulisan ilmiah dan untuk menguji data yang telah diperoleh maka dilakukan

pengecekan keabsahan data. Dalam penulisan kualitatif uji keabsahan data meliputi *credibility, transferability, dependability, dan confirmability*.<sup>78</sup>

Agar dalam penulisan kualitatif dapat dipertanggungjawabkan sebagai penulisan ilmiah perlu dilakukan uji keabsahan data. Untuk uji keabsahan data yang dilakukan penulis menggunakan uji kredibilitas yang meliputi :

1. Pengamatan yang tekun

Penulis melakukan pengamatan secara tekun dengan lebih cermat dan berkelanjutan. Penulis ketika datang di MTs NU Pakis Kabupaten Malang melakukan pengamatan mulai dari melihat-lihat lingkungan MTs NU Pakis Kabupaten Malang, berbincang dan mengobrol dengan guru lainnya dan berkeliling ke ruanganruangan yang ada di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Dengan cara tersebut maka kepastian data akan benar-benar bisa diperoleh secara sistematis dan tepat.

2. Triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dalam penulisan ini penulis menggunakan 3 sumber diantaranya:

- a. Triangulasi dengan sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber maka digunakan triangulasi sumber. Penerapan triangulasi dengan sumber dalam konteks penulisan ini adalah data yang

---

<sup>78</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Metode R&D – MPA*, Cetakan ke24 (Bandung: Alfabeta, 2017), 270.

diperoleh penulis dari hasil wawancara kepala sekolah dan hasil wawancara terhadap guru MTs NU Pakis Kabupaten Malang mengenai peran kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Data yang diperoleh dari hasil wawancara tersebut, selanjutnya oleh penulis dikelompokkan dan dideskripsikan, mana pandangan yang sama, dan mana yang berbeda, dan mana spesifikasi dari sumber data tersebut. Setelah itu penulis dengan teliti menganalisis data tersebut, kemudian menarik kesimpulan yang selanjutnya penulis memastikan kesepakatan dengan sumber data tersebut.

b. Triangulasi dengan metode

Dalam penulisan ini untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan Teknik yang berbeda yaitu menggunakan triangulasi metode. Penerapan dalam penulisan ini ialah penulis pertama-tama melakukan wawancara terhadap *stakeholder* yang ada di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan dilaksanakan pada hari yang berbeda-beda sesuai dengan jadwal yang sudah penulis buat sebelumnya. Selain dari wawancara penulis juga melakukan pengamatan sendiri untuk memperoleh data yang lebih akurat dan tepat. Kedua metode tersebut lalu digabungkan oleh penulis untuk membandingkan hasil yang diperoleh dari wawancara dan pengamatan mengenai aktivitas yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

b. Menggunakan bahasa referensial

Bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh penulis. Sebagai contoh data hasil wawancara perlu

didukung dengan adanya rekaman. Dalam hal ini, penulis memanfaatkan alat bantu kamera android untuk merekam dan kamera android untuk memotret kegiatan dan apa saja yang berkaitan mengenai kepemimpinan visioner di MTs NU Pakis Kabupaten Malang. Hasil yang diperoleh tersebut digunakan oleh penulis untuk membandingkan hasil penulisan yang diperoleh secara tertulis dan kritik yang telah terkumpul.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama' (MTs NU) Pakis terletak di Jalan Raya Bunut Wetan 986 Pakis, Kabupaten Malang, Jawa Timur. MTs NU Pakis merupakan salah satu madrasah dengan segudang prestasi, mencapai 100 prestasi dalam satu tahun. Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama' (MTs NU) Pakis didirikan pada tahun 1967 dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Menengah (MIM) yang diprakarsai oleh para ulama' dan para guru MINU Bunut Wetan (sekarang MI Al Hidayat) dengan ciri khas keislaman ala Ahlus Sunnah Wal Jama'ah. Tujuan dari pendirian MIM adalah agar sebagian besar alumnus MINU Bunut Wetan yang tidak dapat melanjutkan pendidikan dikarenakan kurangnya biaya dapat melanjutkan pendidikannya. Dua tahun kemudian nama Madrasah Ibtidaiyah Menengah (MIM) diganti dengan Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama' (MTs NU).

Dalam perkembangannya mulai didirikan hingga sekarang sudah terjadi pergantian kepala madrasah 7 kali, yaitu: Abdul Halim, Najmuddin Asy'ari, Drs Yunus, M Syaiful Islam, H Lukman Hakim, Ahmad Fatoni, S. Pd, Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd. Alhamdulillah, sejak 1 Juli 2010 MTsS NU

Pakis bisa melaksanakan kegiatan belajar mengajar pada pagi hari karena sudah memiliki gedung yang mencukupi rombongan belajar dari dana block grant untuk pembangunan sarana prasarana yang merupakan salah satu komponen dalam program MEDP – ADB Loan INO-SF 2294 untuk 3 (tiga) tahun anggaran yakni tahun 2009 hingga 2011 dan mendapat tambahan lagi untuk 1 (satu) tahun anggaran yaitu tahun 2012 karena MTsS NU Pakis berhasil masuk dalam 3 besar madrasah yang melaksanakan proyek dengan baik. Selain itu, Ibu Kepala Madrasah juga mendapat kesempatan untuk study wisata ke sekolah-sekolah favorit dan terbaik di Korea.

**1. Konsep Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di Mts NU Pakis Kabupaten Malang.**

Pemimpin memiliki kedudukan yang sentral dalam kepemimpinan yang mana posisi atau keberadaan pemimpin memungkinkan sebuah lembaga pendidikan untuk membuat kemajuan demi tujuan dan kepentingan lembaga pendidikan tersebut. Pemimpin dalam hal ini adalah kepala madrasah. Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan suatu upaya atau proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk membuat pengikutnya mengikuti instruksi darinya dalam upaya untuk mencapai tujuan dan kepentingan lembaga pendidikan. Kepemimpinan visioner merupakan gaya

kepemimpinan yang bisa mengembangkan, mengkomunikasikan dan mensosialisasikan visi dengan dasar karakter religinya menjadi realistic, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan lembaga itu sendiri seperti yang disampaikan oleh wakil kepala bidang kurikulum :

“...kepala madrasah dimadrasah ini berprinsip sesuai dengan dasar visi yang telah rumuskan yakni terwujudnya madrasah yang islami, profesional, unggul, terpercaya, dan berwawasan lingkungan, lalu dijabarkan menjadi beberapa tujuan, kemudian dikomunikasikan untuk dikembangkan menjadi strategi dalam mencapai tujuan tersebut. Baru kemudian disosialisasikan dan dibuat beberapa target program yang tentunya dievaluasi setiap pencapaiannya. Beberapa target program yang sudah beliau lakukan seperti kegiatan pembiasaan ubudiyah siswa dan membimbing guru dalam penyusunan materi pembelajaran sendiri tanpa buku atau LKS sesuai dengan Capaian pembelajaran dalam kurikulum merdeka. Menerbitkan karya berupa buku, Kemudian siswa diwajibkan membuat portofolio jejak belajar siswa dalam satu tahun sebagai bentuk tanggung jawab siswa, dan program seratus prestasi dalam satu tahun malah terlampaui dengan aktifnya program ekstra..”<sup>79</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh waka kesiswaan MTs NU Pakis

Kabupaten Malang sebagaimana berikut :

“... sejauh menyampaikan visi misi kepala madrasah dan program yang disosialisasikan kepada kami ada beberapa program yakni mewajibkan siswanya mengikuti program ubudiyah, guru menyusun materi sendiri sesuai capaian pembelajaran di kurikulum merdeka, dan siswa diwajibkan mengikuti 1 ekstrakurikuler sesuai minat dan bakatnya

---

<sup>79</sup> Wawancara dengan bapak Tri Agung Yoga P, S. Pd, sebagai kepala bagian kurikulum 08 Oktober 2023. Pukul 09.00 WIB.

untuk mencapai program 100 prestasi setahun dan menerbitkan karya berupa buku..<sup>80</sup>

Waka TU MTs NU Pakis juga mengungkapkan hal yang sama dengan waka kurikulum dan waka kesiswaan sebagaimana berikut ini :

“...program-program yang dibuat kepala madrasah merupakan penjabaran dari visi yang telah dibentuk seperti pembiasaan ubudiyah untuk visi islaminya, membimbing guru dalam penyusunan materi ajar untuk visi profesionalismenya, program seratus prestasi setahun untuk visi unggulnya, menciptakan budaya tanggung jawab siswa dalam budaya belajarnya yg kuat dengan mewajibkan setiap siswa membuat portofolio jejak belajar siswa dan menerbitkan karya berupa buku untuk visi terpercayanya, dan menciptakan budaya peduli lingkungan untuk visi berwawasan lingkungan...”<sup>81</sup>

Lebih lanjut Kepala Madrasah menguatkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan, sebagaimana hasil wawancara berikut :

“...memang ada beberapa program yang kami jalankan yang mana itu berangkat dari visi madrasah yakni terwujudnya madrasah yang islami, profesional, unggul, terpercaya, dan berwawasan lingkungan. Salah satu program untuk madrasah yang islami program ubudiyah, penyusunan materi ajar sesuai capaian pembelajaran kurikulum merdeka, program seratus prestasi setahun, wajib membuat portofolio jejak belajar siswa siswa, hingga menerbitkan karya berupa buku dan peka terhadap lingkungan...”<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan ibu Fina Fadlillah, S. PdI, sebagai kepala bagian kesiswaan 08 Oktober 2023. Pukul 10.00 WIB.

<sup>81</sup> Wawancara dengan ibu Syafaatul Maulida, S. Pd sebagai kepala bagian Tata Usaha 08 Oktober 2023. Pukul 11.00

<sup>82</sup> Wawancara dengan ibu Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd sebagai kepala MTs NU Pakis, 08 Oktober 2023 pukul 08.00 WIB.

Dengan demikian hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa terdapat beberapa program yang itu memang berangkat dan berawal dari sebuah visi yang jelas dan juga tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang yang telah disusun dengan rapi, hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh ibu Dr. Najmah, M. Pd merupakan gaya kepemimpinan visioner. Selain itu peneliti juga mendapatkan dokumen penunjang yang menjadi salah satu bukti bahwa program dan pelaksanaan visi benar adanya dan telah dilaksanakan, sebagaimana dokumen berikut :

a. Visi dan Misi Madrasah<sup>83</sup>

1) Visi Madrasah

Terwujudnya Madrasah yang *Islami, Profesional, Unggul, Terpercaya, dan Berwawasan Lingkungan.*

2) Indikator keberhasilan pencapaian visi:

- a) Islami: jika semua warga madrasah berperilaku sesuai dengan syariat agama Islam yang berhaluan ahlussunah waljamaah An Nahdliyah.
- b) Profesional: jika semua pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah menjalankan tugas dan kewajiban secara profesional.
- c) Unggul: jika siswa mampu berprestasi dalam bidang akademik dan nonakademik.
- d) Terpercaya: jika madrasah memiliki budaya belajar yang kuat, memiliki kurikulum yang relevan dan mampu memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu
- e) Berwawasan Lingkungan: jika semua warga madrasah berperilaku peduli lingkungan (bersih, rapi, indah, nyaman)

---

<sup>83</sup> Dokumen Program Kepala Madrasah di MTs NU Pakis Kabupaten Malang

## 3) Misi Madrasah

- a) Melaksanakan pembelajaran islami yang mengedepankan keteladanan akhlak mulia, dan ketakwaan kepada Allah SWT sesuai dengan ajaran Islam yang berhaluan Ahlussunnah Wal Jama'ah An Nahdliyah.
- b) Meningkatkan profesionalisme kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam memberikan pelayanan yang bermutu.
- c) Meningkatkan prestasi siswa di bidang akademik dan nonakademik.
- d) Menciptakan budaya belajar yang kuat, memiliki kurikulum yang relevan dan mampu memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu
- e) Meningkatkan perilaku peduli lingkungan dengan menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, rapi, indah, nyaman (beriman)

## b. Tujuan Madrasah

Tujuan akhir yang diharapkan MTs NU Pakis dalam pelaksanaan program-program madrasah adalah untuk mewujudkan visi dan misi MTs NU Pakis yang ditetapkan dalam bentuk 3 bagian, yaitu tujuan jangka panjang, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka pendek.<sup>84</sup>

Tabel 4.1 Tujuan Madrasah dari MTs NU Pakis Kabupaten Malang

Tujuan Jangka Pendek	Tujuan Jangka Menengah	Tujuan Jangka Panjang
Mengembangkan budaya madrasah yang <b>religius</b> melalui kegiatan keagamaan pada 100% profil pelajar pancasila dan rahmatan lil alamin yang diselenggarakan baik dalam bentuk tatap muka atau dalam bentuk kegiatan proyek.	Membentuk karakter pembelajar sepanjang hayat berlandaskan profil pelajar pancasila dan rahmatan lil alamin	Menghasilkan lulusan pembelajar sepanjang hayat yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, peduli, berdaya juang tinggi, cinta tanah air, bangga pada budaya bangsanya dan tenggang rasa mengembangkan minat

<sup>84</sup> Dokumen Program Kepala Madrasah di MTs NU Pakis Kabupaten Malang

		serta bakatnya sesuai dengan profil pelajar pancasila dan rahmatan lil alamin.
Meraih prestasi 100 piala dalam lomba/kompetensi akademik maupun non akademik pertahun	Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan keragaman potensi, minat dan bakat serta kecerdasan intelektual, emosional, spiritual dan kinestetik secara optimal sesuai dengan tingkat perkembangannya.	Menghasilkan lulusan yang terampil dalam berpikir kritis, berkeaktifitas, memanfaatkan teknologi digital dan mengembangkan minat serta bakatnya untuk menghasilkan prestasi.
Mendorong 100% peserta didik ikut serta dalam kegiatan-kegiatan ibadah dan sosial kemasyarakatan.	Memfasilitasi peserta didik untuk dapat meningkatkan budaya disiplin beribadah serta kesadaran hidup sehat	Menghasilkan lulusan yang mampu berprestasi sesuai dengan bakat dan minatnya masing-masing
Mengikutsertakan 100% peserta didik pada minimal 1 ekstrakurikuler pilihan sesuai bakat dan minatnya	Membekali peserta didik dengan keahlian berfikir kreatif dan berfikir kritis	Menghasilkan lulusan yang memiliki wawasan lingkungan dan mampu menyesuaikan diri dalam kehidupan sosial.
melaksanakan pembiasaan sikap berbasis profil pelajar pancasila dan rahmatan lil alamin secara terintegrasi pada 100% peserta didik yang diselenggarakan baik dalam bentuk tatap muka atau dalam bentuk kegiatan proyek.	membekali peserta didik dalam penguasaan digital.	
memfasilitasi proses belajar mengajar yang berpusat pada peserta didik.	Memfasilitasi peserta didik memiliki kepekaan (sensitivitas) kemampuan mengekspresikan dan mengapresiasi keindahan dan keseimbangan (harmoni) hidup bermasyarakat berguna untuk orang lain.	
mendorong 100% peserta didik ikut serta menerapkan perilaku hidup bersih, rapi, indah, nyaman		

memfasilitasi 100% peserta didik menghasilkan minimal 1 produk kreatif pertahun dari project based learning.		
--	--	--

Dokumen selanjutnya merupakan dokumen program kepala madrasah tahunan yang merupakan penjabaran dari visi madrasah yakni mewujudkan madrasah yang islami, professional, unggul, terpercaya, dan berwawasan lingkungan yang mana program yang telah dibuat diantaranya program ubudiyah, program literasi, program ekstrakurikuler, dan program seratus prestasi setahun<sup>85</sup>.

Tabel 4.2 Program Kepala Madrasah MTs NU Pakis

No	TARGET PENGEMBANGAN (4 TAHUN)	TARGET TAHUNAN	
		2023/2024	2024/2025
1	Madrasah mengembangkan, menyosialisasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan yang melibatkan pemangku kepentingan (komite madrasah) dan hasil evaluasi dipergunakan untuk perbaikan dan peningkatan mutu madrasah secara berkelanjutan.	Madrasah mengembangkan, menyosialisasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan yang melibatkan pemangku kepentingan (komite madrasah) dan hasil evaluasi dipergunakan untuk perbaikan dan peningkatan mutu madrasah secara berkelanjutan.	Madrasah mengembangkan, menyosialisasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi visi, misi, dan tujuan yang melibatkan pemangku kepentingan (komite madrasah) dan hasil evaluasi dipergunakan untuk perbaikan dan peningkatan mutu madrasah secara berkelanjutan.

<sup>85</sup> Dokumen Program Kepala Madrasah MTs NU Pakis Kabupaten Malang

2	Kepala madrasah merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan melakukan tindak lanjut atas hasil supervisi akademik kepada guru secara berkelanjutan dan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, pembelajaran yang bermutu dan menjadi rujukan untuk sekolah/madrasah lokal maupun nasional.	Kepala madrasah merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan melakukan tindak lanjut atas hasil supervisi akademik kepada guru secara berkelanjutan dan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, pembelajaran yang bermutu dan menjadi rujukan untuk sekolah/madrasah lokal maupun nasional.	Kepala madrasah merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan melakukan tindak lanjut atas hasil supervisi akademik kepada guru secara berkelanjutan dan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, pembelajaran yang bermutu dan menjadi rujukan untuk sekolah/madrasah lokal maupun nasional.
3	Kepala madrasah memimpin guru, tenaga kependidikan, dan siswa untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif yang dituangkan dalam RKM/RKAM yang dalam penyusunannya melibatkan warga madrasah dan pemangku kepentingan lainnya serta diimplementasikan secara konsisten dan efektif, akuntabel, dan transparan berdampak nyata pada pengembangan madrasah.	Kepala madrasah memimpin guru, tenaga kependidikan, dan siswa untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif yang dituangkan dalam RKM/RKAM yang dalam penyusunannya melibatkan warga madrasah dan pemangku kepentingan lainnya serta diimplementasikan secara konsisten dan efektif, akuntabel, dan transparan berdampak nyata pada pengembangan madrasah.	Kepala madrasah memimpin guru, tenaga kependidikan, dan siswa untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif yang dituangkan dalam RKM/RKAM yang dalam penyusunannya melibatkan warga madrasah dan pemangku kepentingan lainnya serta diimplementasikan secara konsisten dan efektif, akuntabel, dan transparan berdampak nyata pada pengembangan madrasah.
4	Madrasah menunjukkan komunikasi dan interaksi antara siswa, guru, dan warga madrasah, orang tua dan masyarakat sekitar secara harmonis dan meningkatkan terciptanya budaya kerja sama yang kuat.	Madrasah menunjukkan komunikasi dan interaksi antara siswa, guru, dan warga madrasah, orang tua dan masyarakat sekitar secara harmonis dan meningkatkan terciptanya budaya kerja sama yang kuat.	Madrasah menunjukkan komunikasi dan interaksi antara siswa, guru, dan warga madrasah, orang tua dan masyarakat sekitar secara harmonis dan meningkatkan terciptanya budaya kerja sama yang kuat.
5	Madrasah meningkatkan suasana aman, tertib, bersih, dan nyaman bagi seluruh warga madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif dan berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap madrasah dengan program	Madrasah meningkatkan suasana aman, tertib, bersih, dan nyaman bagi seluruh warga madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif dan berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap madrasah dengan program	Madrasah meningkatkan suasana aman, tertib, bersih, dan nyaman bagi seluruh warga madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif dan berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap madrasah dengan

	BERIMAN (Bersih, Rapi, Indah, dan Nyaman).	BERIMAN (Bersih, Rapi, Indah, dan Nyaman).	program BERIMAN (Bersih, Rapi, Indah, dan Nyaman).
6	<p>Manajemen dan komite madrasah merupakan mitra setara, yang terlihat pada kepedulian dan pemahaman komite madrasah terhadap kondisi, masalah, dan tantangan yang sedang dihadapi madrasah dan menjadikannya sebagai tantangan bersama. Pertemuan komite dengan manajemen madrasah dapat terjadi sewaktu-waktu atas inisiatif salah satu pihak. Keterlibatan tokoh masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program madrasah terjadi atas inisiatif komite maupun manajemen madrasah serta berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap madrasah.</p>	<p>Manajemen dan komite madrasah merupakan mitra setara, yang terlihat pada kepedulian dan pemahaman komite madrasah terhadap kondisi, masalah, dan tantangan yang sedang dihadapi madrasah dan menjadikannya sebagai tantangan bersama. Pertemuan komite dengan manajemen madrasah dapat terjadi sewaktu-waktu atas inisiatif salah satu pihak. Keterlibatan tokoh masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program madrasah terjadi atas inisiatif komite maupun manajemen madrasah serta berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap madrasah.</p>	<p>Manajemen dan komite madrasah merupakan mitra setara, yang terlihat pada kepedulian dan pemahaman komite madrasah terhadap kondisi, masalah, dan tantangan yang sedang dihadapi madrasah dan menjadikannya sebagai tantangan bersama. Pertemuan komite dengan manajemen madrasah dapat terjadi sewaktu-waktu atas inisiatif salah satu pihak. Keterlibatan tokoh masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program madrasah terjadi atas inisiatif komite maupun manajemen madrasah serta berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap madrasah.</p>

Gambar 4.2 Program Madrasah MTs NU Pakis



**PROGRAM MADRASAH**

**AKADEMIK**

1. Menerapkan Kurikulum Merdeka dengan Sistem Blok.
2. Pembelajaran aktif, kreatif & Inovatif berbasis teknologi.
3. Bimbingan siswa berprestasi menuju olimpiade matematika, sains, dan agama dengan tenaga pembimbing yang profesional.
4. Raport PJBS (Portofolio Jejak Belajar Siswa) didukung dengan fasilitas Laboratorium Komputer, Laboratorium IPA, Perpustakaan dan kelas Mapel.
5. Menerapkan Pembelajaran:
  - a. Pembelajaran menyenangkan
  - b. Pembelajaran Tuntas
  - c. Pembelajaran berdiferensiasi
  - d. Pendalaman materi dengan metode brainstorming
  - e. Pembelajaran berbasis Proyek

**KESISWAAN**

1. Program KORAR (Komunitas Remaja Anti Rokok)
2. Program Kaleng Impian
3. Program Tabungan Danamats
4. Program Happy Morning
5. Program Sinau Wisata
6. Program Madrasah Berlandaskan Profil Pelajar Pancasila Rahmatan Lil 'Alamin
7. Program Bimbingan Prestasi dan Konseling
8. Program PMOP (Perkemahan Masa Orientasi Pramuka)
9. Program Istighosah Keliling

**KEGIATAN KEAGAMAAN**

A. MTs NU Pakis setiap semester mengadakan Ujian Kecakapan Ubudiyah yang meliputi:

- Ujian Praktek Wudhu dan Sholat
- Ujian Hafalan Juz 30
- Ujian Nadhom Aqidatul Awwam
- Ujian Kenaikan kelas Mengaji An-Nashr

B. Pembentukan Karakter Islami:

- Shalat Wajib & Sunnah
- Peringatan Hari Besar Islam
- Mengaji setiap hari menggunakan metode An-Nashr
- Istighosah & Tahlil
- Tahfidz & Muroja'ah Juz 30
- Kajian Nadhom Aqidatul Awwam
- Kuliah Umum Aswaja
- Istighosah keliling
- Khotmil Qur'an
- Shalat Jum'at di Masjid Darussalam
- Amal Jum'at Legi
- Pondok Ramadhan
- Sholawat Diba'

Dokumen tersebut merupakan dokumen program madrasah yang merupakan penjabaran dari visi madrasah yakni mewujudkan madrasah yang islami, professional, unggul, terpercaya, dan berwawasan lingkungan yang mana program yang telah dibuat mencakup program akademik, program kesiswaan dan program keagamaan.

Gambar 4.3 Notulen rapat sosialisasi program kepala madrasah



Dokumen tersebut merupakan dokumen notulensi rapat sosialisasi setiap program yang merupakan penjabaran dari visi madrasah yakni mewujudkan madrasah yang islami, professional, unggul, terpercaya, dan berwawasan lingkungan yang mana program yang telah dibuat diantaranya program ubudiyah, program literasi, program ekstrakurikuler, dan program seratus prestasi setahun.

Selain dari beberapa program yang menjadi acuan bahwa kepala sekolah merupakan kepemimpinan visioner religius, waka kurikulum juga mengungkapkan beberapa ciri lainnya, sebagaimana hasil wawancara berikut:

“...jadi Bu Najmah merupakan kepala madrasah yang sudah 13 tahun menjabat sejak tahun 2005, beliau selalu berfikir kedepan melakukan pengembangan program-program dari visi yang telah dibuat dan menyusun perencanaan-perencanaan untuk masa depan, beliau juga melakukan beberapa hal, diantaranya adalah beliau melakukan pendekatan kepada

guru-guru, beliau juga banyak melakukan motivasi dan merangsang guru untuk terus berfikir kedepan...<sup>86</sup>

Dengan demikian berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner dalam pengembangan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang yakni dengan mengawal program-program unggulan seperti program ubudiyah, program literasi, program ekstrakurikuler, dan program seratus prestasi setahun . Selain itu, kepemimpinan visioner di MTs NU Pakis dilakukan dengan pendekatan persuasif baik kepada waka ataupun kepada guru untuk pengarahan kepada visi dan tujuan yang ingin di capai serta melakukan pengembangan dengan pembinaan dan motivasi serta kontroling/evaluasi.

---

<sup>86</sup> Wawancara dengan bapak Tri Agung Yoga P, S. Pd, sebagai kepala bagian kurikulum 08 Oktober 2023. Pukul 09.00 WIB

## **2. Implementasi Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi Di Mts NU Pakis Kabupaten Malang.**

Mengelola sebuah lembaga pendidikan diperlukan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan yang selalu siap sedia dalam menghadapi setiap perubahan-perubahan yang pastinya akan dihadapi oleh sebuah lembaga pendidikan itu sendiri, maka dari itu sekolah memerlukan pemimpin yang terampil, memiliki karakteristik, mampu memberi pengaruh, dan paling penting itu dapat menetapkan visi dengan arah yang jelas. Sekolah yang baik adalah cerminan dari kepala sekolah, hal ini bisa didapatkan pada kepala sekolah yang melaksanakan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengembangkan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan ataupun mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.<sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 82.

Dalam hal ini peneliti melampirkan dokumen strategi kepala madrasah untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, MTs NU Pakis menyusun beberapa rencana strategi pelaksanaan. Adapun strategi-strategi tersebut adalah:<sup>88</sup>

- a. Menyusun tim penjamin mutu dan tim pengembang kurikulum
- b. Melakukan analisis konteks terhadap kondisi dan lingkungan madrasah.
- c. Menyusun rencana kurikulum operasional madrasah dengan melibatkan Pengawas, Tokoh Masyarakat dan komite madrasah.
- d. Melakukan analisis kebutuhan program madrasah (kegiatan intrakurikuler, ekstrakurikuler, pelatihan, pengadaan sarana prasarana, kegiatan pendukung, dan lain-lain) untuk mendukung pelaksanaan rencana kurikulum operasional madrasah yang sudah disusun.
- e. Menyusun RKAM (Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah) berdasar analisis kebutuhan program.
- f. Menyusun rencana serta instrumen Evaluasi, Pendampingan dan Pengembangan dengan melihat berbagai sisi (guru, tenaga

---

<sup>88</sup> Dokumen Program Kepala Madrasah di MTs NU Pakis Kabupaten Malang

kependidikan, pelajar, orang tua dan komite madrasah).

- g. Melaksanakan kurikulum operasional madrasah dengan evaluasi harian, 1 bulanan, 1 semester dan 1 tahun.
- h. Melaksanakan program perbaikan berdasar prioritas 1 bulanan, 1 semester dan 1 tahun.

Pemimpin visioner juga harus mampu dalam menjabarkan indicator dari visi madrasah kemudian menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program yang dibuat untuk menunjang tercapainya visi dan tujuan madrasah. Dalam implementasinya kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs NU Pakis, pada hasil observasi serta wawancara diperoleh bahwa terdapat beberapa program unggul untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi, antara lain:

- a. Program literasi holistic

Literasi, sebuah kata yang sering digaungkan oleh banyak orang di dunia Pendidikan akhir- akhir ini. Sayangnya, tak semua paham akan maksud kata ini. Masih banyak orang memahami literasi hanya sebatas menulis dan membaca. Padahal makna literasi sendiri berkembang sesuai dengan tantangan zaman.

Definisi baru dari literasi menunjukkan paradigma baru dalam upaya memaknai literasi dan pembelajarannya. Kini ungkapan literasi memiliki

banyak variasi, seperti Literasi media, literasi komputer, literasi sains, literasi sekolah, dan lain sebagainya. Hakikat ber-literasi secara kritis dalam masyarakat demokratis diringkas dalam lima verba: memahami, melibati, menggunakan, menganalisis, dan mentransformasi teks. Kesemuanya merujuk pada kompetensi atau kemampuan yang lebih dari sekedar kemampuan membaca dan menulis dan secara etimologis istilah literasi sendiri berasal dari bahasa Latin “literatus” yang dimana artinya adalah orang yang belajar.<sup>89</sup>

Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd.

Selaku kepala madrasah yang menyebutkan, bahwa:

“.....Literasi holistik ini telah dilakukan oleh siswa setiap harinya. Diawali dengan siswa datang ke madrasah tepat waktu dan menata sepatunya di rak sesuai dengan nama siswa dan menuju musholla untuk melaksanakan sholat dhuha. Lalu literasi membaca setiap hari dengan membaca dan murojaah juz 30. Para siswa juga diajarkan literasi keuangan melalui kegiatan kaleng impian dan tabungan, sehingga para siswa mampu belajar mengatur keuangannya sendiri dengan kata lain para siswa diajarkan untuk menjadi insan yang cerdas finansial. Dilanjutkan dengan kegiatan happy morning dimana para siswa dengan leluasa berkeluh kesah dan berbagi cerita bersama wali kelas yang akan selalu setia menemani anak kelasnya selama tiga tahun berturut-turut sehingga wali kelas hafal apa yang tidak disukai dan disukai siswanya. Wali kelas akan mampu mengenali satu persatu perilaku siswanya. Sehingga siswa terpenuhi hatinya secara emosional dengan kasih sayang yang diberikan oleh para guru di MTs NU Pakis. Siswa dan wali kelas akan terus belajar literasi tentang

---

<sup>89</sup> <https://sevima.com/pengertian-literasi-menurut-para-ahli-tujuan-manfaat-jenis-dan-prinsip/>. Diakses pada tanggal 1 November 2023

memahami. Memahami diri sendiri dan orang lain. Hal ini akan membuat siswa cerdas hatinya, cerdas emosionalnya....”<sup>90</sup>

Sebagaimana juga yang telah dikatakan oleh Tri Agung Yoga P, S. Pd selaku Waka Kurikulum , menyebutkan bahwa:

“...Ketika happy morning selesai dilakukan, siswa akan berbondong-bondong ke kelas mengaji masing-masing. Setelah itu dilanjutkan dengan pembelajaran kreatif yang melahirkan portofolio. Portofolio ini merupakan hasil belajar siswa selama satu semester yang terkumpul di kelas mapel dan kegiatan lainnya di MTs NU Pakis yang siswa ceritakan lewat tulisan.”<sup>91</sup>

Kemudian sebagaimana yang telah dikatakan juga oleh Fina Fadlillah,

S. PdI sebagai berikut :

“.....Bu Najmah selaku kepala madrasah mengajak salah satu guru, untuk ikut berpetualang bersama beliau ke Jakarta untuk mengikuti acara pengukuhan Agumapi yang sekarang menjadi PERGUMAPI. Dari perjalanan ini akhirnya Bu Syafa terpacu untuk mengikuti komunitas menulis lainnya, yaitu Nulisyuk dan kegiatan seminar kepenulisan lainnya. Hal ini membuat dirinya bersemangat untuk terus mendorong para siswa dan guru lainnya untuk terus berkarya melalui tulisan. Apalagi didukung dengan adanya penerbitan yang dimiliki MTs NU Pakis yang diberi nama Matsnuepa Publishing...”<sup>92</sup>

Kemudian untuk menguatkan adanya program literasi holistik ini peneliti juga melakukan kegiatan observasi untuk menguatkan bahwa

---

<sup>90</sup> Wawancara dengan ibu Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd sebagai kepala MTs NU Pakis, 08 Oktober 2023 pukul 08.00 WIB.

<sup>91</sup> Wawancara dengan bapak Tri Agung Yoga P, S. Pd, sebagai kepala bagian kurikulum 08 Oktober 2023. Pukul 09.00 WIB

<sup>92</sup> Wawancara dengan ibu Fina Fadlillah, S. PdI, sebagai kepala bagian kesiswaan 08 Oktober 2023. Pukul 10.00 WIB.

program tersebut benar adanya untuk menunjang ketercapaian salah satu visi madrasah yakni unggul dalam meningkatkan mutu madrasah berbasis prestasi. Observasi tersebut didokumentasikan sebagai berikut :

Gambar 4.4 Portofolio “Jejak Belajar Siswa”



Dengan demikian berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa program literasi holistic menjadi salah satu program yang

menunjang keunggulan prestasi siswa di MTs NU Pakis dimana program tersebut mendukung tercapainya salah satu visi madrasah yakni unggul.

b. Ekstrakurikuler

Kegiatan Ekstrakurikuler merupakan bagian dari program Pengembangan diri. Kegiatan Ekstrakurikuler adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat, setiap peserta didik sesuai dengan kondisi MTs NU Pakis.

Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd. Selaku kepala madrasah yang menyebutkan, bahwa:

“... madrasah ini punya program seratus prestasi setahun dimana untuk mencapai itu kami memfasilitasi anak-anak dengan ekstrakurikuler. Awalnya dulu ketika saya baru diangkat menjadi kepala sekolah saya melihat bagaimana sekolah ini bisa menjadi unggul sedangkan waktu itu saya lihat nilai akademik anak-anak ini rata-rata. Untuk dikatakan unggul dibidang akademik lumayan susah, jadi coba saya bentuk beberapa ekstrakurikuler yang berjalan hingga saat ini bisa melahirkan prestasi yang banyak...”<sup>93</sup>

Kemudian sebagaimana yang telah dikatakan juga oleh Fina Fadlillah, S. PdI sebagai berikut :

“.... Alhamdulillah disini kalau ekstrakurikuler berkembang begitu pesat. Hingga bisa meraih banyak prestasi, kurang lebih selama tahun 2022 kami sudah mencapai 125 prestasi. Itu hal

---

<sup>93</sup> Wawancara dengan ibu Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd sebagai kepala MTs NU Pakis, 08 Oktober 2023 pukul 08.00 WIB.

yang sangat luar biasa menurut saya, anak-anak sangat antusias mengikuti ekstrakurikuler. Apalagi ditambah dengan seringnya anak-anak meraih juara sehingga motivasinya bertambah untuk terus mengikuti kompetisi....”<sup>94</sup>

Sebagaimana juga yang telah dikatakan oleh Tri Agung Yoga P, S. Pd selaku Waka Kurikulum , menyebutkan bahwa :

“.... Siswa dimadrasah ini wajib memilih minimal 1 ekstrakurikuler untuk diikuti, dilaksanakan 2 kali dalam seminggu dengan durasi 2 jam. Ekstrakurikuler dipilih sesuai dengan minat yang mereka inginkan, kemudian kami memfasilitasi dengan adanya pembina untuk mengelola kegiatan ekstrakurikuler tersebut. Ada 6 kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan MTs NU Pakis diantaranya; pramuka, pagar nusa, palang merah remaja, kir dan literasi, computer media, serta sanggar seni cakrawala....”<sup>95</sup>

Kemudian untuk memperkuat bahwa adanya pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler ini di MTs NU Pakis, peneliti juga melakukan observasi kemudian hasil observasi didokumentasikan sebagai berikut :

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan ibu Fina Fadlillah, S. PdI, sebagai kepala bagian kesiswaan 08 Oktober 2023. Pukul 10.00 WIB.

<sup>95</sup> Wawancara dengan bapak Tri Agung Yoga P, S. Pd, sebagai kepala bagian kurikulum 08 Oktober 2023. Pukul 09.00 WIB

Gambar 4.5 Kegiatan Ekstrakurikuler



Dengan demikian berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa program ekstrakurikuler menjadi salah satu program yang menunjang keunggulan prestasi siswa di MTs NU Pakis dimana program tersebut mendukung tercapainya salah satu visi madrasah yakni unggul.

### **3. Hasil Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di Mts NU Pakis Kabupaten Malang.**

Hasil kepemimpinan visioner dimana seorang pemimpin dapat mengembangkan visi menjadi sebuah program-program unggulan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan terutama di bidang keunggulan prestasi. Kepala MTs NU Pakis telah merancang melaksanakan dan juga mengevaluasi program-program unggulan yakni literasi holistic dan ekstrakurikuler hingga bisa meraih banyak prestasi dengan sebutan “seratus prestasi setahun” bahkan dalam tahun 2022 saja mencapai 125 prestasi.

Kemudian sebagaimana yang telah dikatakan juga oleh Fina Fadlillah,

S. PdI sebagai berikut :

“.... Alhamdulillah disini kalau ekstrakurikuler berkembang begitu pesat. Hingga bisa meraih banyak prestasi, kurang lebih selama tahun 2022 kami sudah mencapai 125 prestasi. Itu hal yang sangat luar biasa menurut saya, anak-anak sangat antusias mengikuti ekstrakurikuler. Apalagi ditambah dengan seringnya anak-anak meraih juara sehingga motivasinya bertambah untuk terus mengikuti kompetisi....”<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> Wawancara dengan ibu Fina Fadlillah, S. PdI, sebagai kepala bagian kesiswaan 08 Oktober 2023. Pukul 10.00 WIB.

Kemudian untuk memperkuat bukti hasil dari kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis peneliti juga memaparkan beberapa dokumentasi terkait dengan hasil karya berupa buku yang diterbitkan oleh guru dan siswa MTs NU Pakis sebagai berikut<sup>97</sup> :

a. Buku guru

Tabel 4.3 Daftar buku guru yang diterbitkan oleh MTs NU Pakis

No.	Judul Buku	Kepengarangan	Nomor ISBN	Tahun
1.	Strategi Najmah	Najmah	978-602-73443-0-3	2005
2.	Cry Happy Tears	Roy Keame/Abdul Rokhim	978-602-51643-4-7	2018
3.	Republik moyong : antologi puisi	Arik Laatahzan/Askari	978-623-7246-80-0	2021

b. Buku siswa

Tabel 4.4 Daftar buku siswa yang diterbitkan oleh MTs NU Pakis

No.	Judul Buku	Kepengarangan	Nomor ISBN	Tahun
1.	Dunia Tatia	Tatia Nur Afina	978-602-51643-2-3	2018
2.	Goresan cintaku: kumpulan surat siswa kelas 9 untuk ayah dan bundanya	Aprilia Marcellasari, dkk.	978-602-5843-02-0	2018
3.	Hanabil's first story	M. Hakim Firmansyah, Nabila Helmalia	978-602-5843-04-4	2018
4.	Tropi di akhir hidup Jesie	Syafaatus Syarifah	978-623-7246-28-2	2019
5.	Enjoy every step	Siti Khasanah	978-623-7246-33-6	2019

<sup>97</sup> Dokumen Data Prestasi siswa MTs NU Pakis

6.	Indahnya madrasahku	Alvionita Rahma Putri, Angelina Octavia Ramadani	978-623-7246-51-0	2019
7.	The Beautiful moment	Silvi Amelia	978-623-7246-58-9	2020
8.	My last dream	Alifiatul Azizah	978-623-7246-57-2	2020
9.	Goresan hati : kumpulan puisi dan caption	Nabila Putri Amelia	978-623-7246-56-5	2020
10.	Ini tangguhku	Siti Khasanah	978-623-7246-55-8	2020
11.	Janji jingga : kumpulan quotes	Hilfa Ibadurrahman, dkk.	978-623-7246-62-6	2020
12.	Pelangi Nela	Nela Elmaya Zakiyah	978-623-7246-61-9	2020
14.	Self Reminder Keep Istiqomah	Verina Indah Parawansa		2021

c. Buku analogi guru

Tabel 4.5 Daftar buku analogy guru yang diterbitkan oleh MTs NU Pakis

No.	Judul Buku	Nama Peserta	NomorISBN	Tahun	Penyelenggara
1.	Repertoar Perempuan	Najmah Syafa'atul Maulida	978-602-5843-03-7	2018	Pergumapi
2.	Pekasam	Syafa'atul Maulida	978-632-92738-0-4	2020	Pergumapi
3.	Belajar Jadi Istri yang Sesungguhnya	Syafa'atul Maulida	978-602-53893-2-0	2019	Nulisyyuk
4.	Perjalanan Menjadi Ibu	Syafa'atul Maulida	978-602-53893-6-8	2019	Nulisyyuk
5.	OTW Bahagia	Syafa'atul Maulida	978-602-53893-3-7	2019	Nulisyyuk
6.	Emakpreneur	Syafa'atul Maulida	978-602-5961-44-1	2019	Nulisyyuk

7.	Cerita Tentang 202	Syafa'atul Maulida	978-623-6752-17-3	2020	Nulisyuk
8.	Wanita Berjuta Talenta	Najmah	978-623-00-2954-7	2022	Kementrian Agama RI

Gambar 4.6 Buku yang diterbitkan oleh MTs NU Pakis ber-ISBN dan Non ISBN



### CONTOH PORTOFOLIO (JEJAK BELAJAR)



Adapun untuk memperkuat bukti hasil dari kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis peneliti juga memaparkan beberapa dokumentasi terkait dengan prestasi yang telah diraih oleh madrasah, kepala madrasah, guru dan siswa MTs NU Pakis sebagai berikut :<sup>98</sup>

a. Prestasi madrasah

Tabel 4.6 Prestasi MTs NU Pakis

No	Prestasi	Tahun
1	Juara 1 NU Award Kategori MTs/SMP PWNU Jawa Timur	2023
2	Pelaksana terbaik program Madrasah Development Project MEDP Kementrian Agama RI Taingkat Nasional	

b. Prestasi kepala madrasah dan guru

Tabel 4.7 Prestasi kepala Madrasah dan Guru MTs NU Pakis

No	Nama	Prestasi	Tahun
1	Dr. Najmah, S. Pd., M. Pd	Juara 1 Leadership Madrasah KSM dan EXPO MEDP Kemenag RRI Tingkat Nasional	2023
2	Dr. Najmah, S. Pd., M. Pd	Juara Harapan 2 Kepala MTs berprestasi Kemenag RI Tingkat Jawa Timur	2023
3	Dr. Najmah, S. Pd., M. Pd	Kepala Madrasah berprestasi LP Ma'arif PCNU Kab Malang	2023
4	Ifa Surya Inanda, S. Pd	Juara 1 Kewirausahaan PMI Jawa Timur	2023
5	Ika Ratna Sari, S. Pd	Juara 1 Penyusunan Program dan Manajemen PMR dan PMI Kabupaten Malang	2023
6	Syafa'atul maulida, S. Kom	Juara 2 Bupati Cup Lomba Pantun Kategori Guru PC LP Ma'arif NU Kabupaten Malang	2023
7	Syafa'atul maulida, S. Kom	Juara 2 Bupati Cup Lomba menulis profil sekolah kategori guru PC LP Ma'arif NU Kabupaten malang	2023

<sup>98</sup> Dokumen Data Prestasi siswa MTs NU Pakis

8	Syafa'atul Maulida, S. Kom	Guru Techno-Creative Ma'arif PC LP Ma'arif NU Kabupaten Malang	2023
9	Syafa'atul Maulida, S. Kom	Juara 3 Guru Inspiratif PW LP Ma'arif NU Jawa Timur	2023
10	Syafa'atul Maulida, S. Kom	Lolos tahap 1 GTK Madrasah berprestasi kemenag RI Tingkat Nasional	2023
11	Abdul Rokhim, S. Pd	Juara lomba pendidikan Aswaja Kreatif PC LP Ma'arif Kabupaten Malang	2023
12	Rifqy Ulinuha	Juara 3 lomba video pembelajaran kreatif	2023

## c. Prestasi siswa

Tabel 4.8 Prestasi siswa MTs NU Pakis

No	Nama	Prestasi	Tahun
1	Dheemas Firendra	Juara Umum Duta BARAPAMERA XVI KSR PMI Unit UIN Malang Tingkat Nasional	2023
2	Salwa Maghfiroh	Juara 1 Bidang Donor Darah BARAPAMERA XVI KSR PMI UIN Malang Tingkat Nasional	2023
3	Fajar Indra	Juara 1 Tanding kelas A Remaja Putra dalam kejuaraan Bintang Trisula Cup di UIN Malang	2023
4	Zalfa Azalia Zuhroh	Juara 3 Tanding Kelas C Pra Remaja Putri dalam Kejuaraan Bintang Trisula Cup di UIN Malang Tingkat Nasional	2023
5	Pramuka MTs NU Pakis	Juara 1 PPGD di SSC SMK Pasuruan Tingkat Nasional	2023
6	Sofia Nur Fitria	Juara 2 Foto Inspiratif Tingkat Nasional	2023
7	Hulya Nahdya Rastri	Juara 2 siswa berprestasi PW LP Ma'arif Jawa Timur Tingkat Jawa Timur	2023
8	Dzakiyyah	Finalis Tingkat Nasional dalam lomba essay SAE Competition	2023
9	PK IPNU-IPPNU MTs NU Pakis	Juara 1 kategori khusus pimpinan komisariat pada IPPNU Award Kab Malang	2023
10		Juara 1 Santri's Recycle Fashion Show	2023
11	Zalfa Luthfiyah	Juara 3 Kelas C Pra Remaja Putri Tingkat Nasional	2023
12	Syifa Aulia, Wulan Ramadhani	Juara 3 Jurus Paket Berpasangan tingkat nasional	2023
13	Ahmad Irfan Zaela	Juara 3 Photography Tingkat Nasional	2023
	Lainnya ada di lampiran		

Gambar 4.7 Bukti Prestasi Siswa



Dari dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil dari kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi dengan program literasi holistic dan ekstrakurikuler membuat madrasah bisa meraih banyak prestasi. Kemudian untuk daftar judul buku yang sudah diterbitkan oleh MTs NU Pakis yang ber-ISBN dan non-ISBN serta data prestasi siswa lainnya peneliti cantumkan di lampiran.

## **B. Temuan Penelitian**

1. Konsep Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

Berdasarkan paparan konsep kepemimpinan visioner di MTs NU Pakis dicirikan dengan beberapa hal diantaranya sebagai berikut :

- a. Kepala madrasah mampu mengembangkan visi dan tujuan madrasah yang jelas dan merumuskannya ke dalam beberapa indikator pencapaian visi
- b. Kepala madrasah mampu menyusun strategi untuk mencapai visi dan tujuan madrasah
- c. Kepala madrasah mampu membuat program yang mendukung tercapainya visi dan tujuan madrasah
- d. Kepala madrasah mampu mengarahkan guru untuk melaksanakan program yang telah disusun dengan baik mulai dari merencanakan, melaksanakan hingga mengevaluasi setiap rumusan program yang telah disusun

2. Implementasi Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

Berdasarkan paparan diatas implementasi kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi di MTs NU Pakis yakni merancang beberapa program yang dapat menunjang tercapainya visi madrasah yakni :

a. Literasi Holistik

Literasi holistik ini telah dilakukan oleh siswa setiap harinya. Diawali dengan siswa datang ke madrasah tepat waktu dan menata sepatunya di rak sesuai dengan nama siswa dan menuju musholla untuk melaksanakan sholat dhuha. Lalu literasi membaca setiap hari dengan membaca dan murojaah juz 30. Para siswa juga diajarkan literasi keuangan melalui kegiatan kaleng impian dan tabungan, sehingga para siswa mampu belajar mengatur keuangannya sendiri dengan kata lain para siswa diajarkan untuk menjadi insan yang cerdas finansial. Dilanjutkan dengan kegiatan happy morning dimana para siswa dengan leluasa berkeluh kesah dan berbagi cerita bersama wali kelas yang akan selalu setia menemani anak kelasnya selama tiga tahun berturut-turut sehingga wali kelas hafal apa yang tidak disukai dan disukai siswanya. Wali kelas akan

mampu mengenali satu persatu perilaku siswanya. Sehingga siswa terpenuhi hatinya secara emosional dengan kasih sayang yang diberikan oleh para guru di MTs NU Pakis. Siswa dan wali kelas akan terus belajar literasi tentang memahami. Memahami diri sendiri dan orang lain. Hal ini akan membuat siswa cerdas hatinya, cerdas emosionalnya. Kemudian selain kegiatan tersebut siswa dan guru juga dilatih dalam kemampuan menulis diantaranya setiap siswa wajib membuat portofolio “jejak belajar siswa” dan menulis buku yang kemudian diterbitkan oleh Matsnuepa Publishing (penerbit MTs NU Pakis Malang) ber-ISBN dan Non-ISBN

b. Ekstrakurikuler

Kegiatan Ekstrakurikuler merupakan bagian dari program Pengembangan diri. Kegiatan Ekstrakurikuler adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat, setiap peserta didik sesuai dengan kondisi MTs NU Pakis. Ada 6 kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan MTs NU Pakis di Tahun Pelajaran 2023-2024. Diantaranya; pramuka, pagar nusa, palang merah remaja, kir dan literasi, computer media, serta sanggar seni

cakrawala. Ekstrakurikuler ini dilaksanakan seminggu 2 kali dalam durasi 2 jam.

3. Hasil Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi di MTs NU Pakis Kabupaten Malang.

Dari pemaparan diatas dampak/hasil dari kepemimpinan visioner dimana seorang pemimpin dapat mengembangkan visi menjadi sebuah program-program unggulan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan terutama di bidang keunggulan prestasi. Kepala MTs NU Pakis telah merancang melaksanakan dan juga mengevaluasi program-program unggulan yakni literasi holistic dan ekstrakurikuler hingga bisa meraih banyak prestasi dengan sebutan “seratus prestasi setahun” bahkan dalam tahun 2022 saja mencapai 125 prestasi, selain itu juga MTs NU Pakis berhasil menerbitkan beberapa buku ber-ISBN dan Non-ISBN yang diterbitkan oleh Matsnuepa Publishing

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Konsep Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi.**

Kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi, diawali dengan kemampuan kepala madrasah dalam mengembangkan visi madrasah ke dalam indikator pencapaian visi. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya visi madrasah dikembangkan menjadi indikator-indikator visi selanjutnya indikator-indikator visi tersebut menjadi acuan operasional dalam melaksanakan aktivitas madrasah.

Kemampuan kepala madrasah dalam mengembangkan visi dan tujuan madrasah merupakan ciri kepala madrasah yang visioner sesuai dengan temuan penelitian Majid busyroni dalam penelitiannya bahwa pemimpin masa depan merupakan seorang pemimpin dengan memiliki visi yang kuat. Kepemimpinan visioner memiliki kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi. Kepemimpinan visioner memiliki kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan atau mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-

pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau dari hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Kemudian gagasan-gagasan dalam visi tersebut dikembangkan menjadi poin-poin penting yang harus dilaksanakan dalam proses pendidikan <sup>99</sup>

Hal ini serupa dengan penelitian Rade Siahaan, bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin pembelajaran yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan visi dan misi sekolah, sehingga sekolah mempunyai tujuan atau target pencapaian yang jelas. Tentu saja dalam mengembangkan visi tersebut kepala sekolah harus melibatkan para *stakeholder* pendidikan. Dengan adanya keterlibatan *stakeholder* pendidikan, maka visi dan misi sekolah sangat memungkinkan lebih berkembang dan focus pada perbaikan sekolah atau apa yang menjadi kebutuhan masyarakat dan tuntutan perkembangan zaman dapat dipersiapkan melalui sekolah yang adaptif.<sup>100</sup>

Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi selanjutnya yakni kepala madrasah mampu menyusun strategi untuk mencapai visi dan tujuan madrasah. Hal ini

---

<sup>99</sup> Busyroni Majid, Penerapan kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs Negeri 5 Sleman, (Jurnal Pendidikan Madrasah, Vol 7, Nomor 2, November 2022), 9.

<sup>100</sup> Rade Siahaan, kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk mengembangkan program literasi , (Jurnal Pendidikan, Volume 5, Nomor 2, Maret 2020), 11.

menunjukkan bahwa pentingnya menyusun strategi sebagai upaya untuk meraih visi atau tujuan madrasah yang ingin dicapai dari sebuah lembaga pendidikan.

Kemampuan kepala madrasah dalam menyusun strategi untuk mencapai visi dan tujuan madrasah merupakan ciri kepala madrasah yang visioner sesuai dengan temuan penelitian Nisrina, bahwa strategi merupakan kunci suksesnya dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik yakni kepala madrasah yang memiliki strategi dalam memajukan madrasah. Tanpa adanya strategi maka program madrasah tidak akan berjalan dan strategi merupakan langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan sekolah.<sup>101</sup>

Hal ini serupa juga dengan penelitian Hasib Lumban, bahwa madrasah harus memiliki visi dan tujuan madrasah yang jelas, kemudian sangat penting juga untuk menyusun strategi sekolah yang berfokus pada perbaikan-perbaikan secara terus menerus yang dilakukan oleh sekolah yang tentunya akan terus membawa perubahan kepada sekolah yang lebih maju.<sup>102</sup>

Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi yang selanjutnya yakni kepala madrasah mampu membuat program yang mendukung tercapainya visi dan tujuan madrasah.

---

<sup>101</sup> Nisrina, Model kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, (Jurnal Al-Hikmah, Volume 2, Nomor 5, November 2021), 13.

<sup>102</sup> Hasib Lumban, Penerapan kepemimpinan dalam upaya meningkatkan prestasi siswa, (Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 1, Nomor 6, Januari 2020), 5.

Hal ini menunjukkan pentingnya membuat program-program unggulan untuk mendukung tercapainya visi dan tujuan madrasah sebagai bukti realisasi dari tujuan yang ingin dicapai.

Kemampuan kepala madrasah dalam membuat program yang mendukung tercapainya visi dan tujuan madrasah merupakan ciri kepala madrasah yang visioner sesuai dengan temuan pada penelitian Nur Mukti, yang mana kepemimpinan visioner mampu memiliki kemampuan untuk mentransformasikan, mengkomunikasikan dan merumuskan ide-ide atau pemikiran yang dituangkan dalam beberapa program unggulan sekolah untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan pendidikan.<sup>103</sup>

Serupa juga dengan pendapat Pratama Adhi, salah satu cirinya adalah memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat tujuan yang jelas dan dari tujuan tersebut pemimpin dapat menyusun program-program unggulan sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.<sup>104</sup>

---

<sup>103</sup> Nur Mukti, Penerapan kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs Negeri 2 Cikarang, (Jurnal Pendidikan Madrasah, Volume 2, Nomor 1, oktober 2021), 05.

<sup>104</sup> Fauzie Adhi Pratama, Implementasi pola kepemimpinan visioner untuk meningkatkan potensi guru dan siswa di Sekolah menengah atas Negeri 1 Bantul, (Jurnal Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan Vol. 11 (4), Edisi Desember 2022), 19.

Konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi yang terakhir yakni kepala madrasah mampu mengarahkan guru dan warga sekolah lainnya untuk melaksanakan program yang telah disusun dengan baik mulai dari merencanakan, melaksanakan hingga mengevaluasi setiap rumusan program yang telah disusun. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya peran warga madrasah untuk ikut serta dalam pencapaian visi madrasah.

Kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan guru dan warga sekolah lainnya untuk melaksanakan program merupakan ciri kepala madrasah yang visioner sesuai dengan penelitian Komariyah, bahwa menjadi seorang pemimpin pendidikan sekaligus yang bertanggung jawab terhadap proses pengelolaan lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peranan penting dalam menentukan arah gerak lembaga pendidikan yang mengawal prosesnya, memotivasi anak buahnya, dan mengarahkan seluruh *stakeholder* untuk terlibat dalam melakukan perbaikan-perbaikan untuk mencapai tujuan.<sup>105</sup>

Hal ini juga serupa dengan penelitian Adhi Pramana, yakni kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi

---

<sup>105</sup> Komariyah, eksplorasi skill kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin disatuan pendidikan, (Jurnal Pendidikan, Vol 4, No 1, November 2020), 17.

dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.<sup>106</sup>

### **B. Implementasi Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi.**

Berdasarkan temuan penelitian, dalam implementasi kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi yakni dengan menerapkan program literasi holistic dan ekstrakurikuler.

Literasi holistic merupakan definisi baru dari literasi menunjukkan paradigma baru dalam upaya memaknai literasi dan pembelajarannya. Kini ungkapan literasi memiliki banyak variasi, seperti Literasi media, literasi komputer, literasi sains, literasi sekolah, dan lain sebagainya. Hakikat ber-literasi secara kritis dalam masyarakat demokratis diringkas dalam lima verba: memahami, melibati, menggunakan, menganalisis, dan mentransformasi teks. Kesemuanya merujuk pada kompetensi atau kemampuan yang lebih dari sekedar kemampuan membaca dan menulis dan secara etimologis. Literasi harus menjadi budaya. Lembaga pendidikan atau sekolah menjadi sedemikian penting adanya dalam menerapkan budaya literasi. Untuk itu lembaga pendidikan atau sekolah diharapkan mampu mencitakan

---

<sup>106</sup> Adhi Pramana, Kepemimpinan efektif, konsep dasar, dan praktiknya, (Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 7, Nomor 4, Desember 2021), 21.

pembiasaan memahami, melibati, menggunakan, menganalisis dan mentransformsikan teks yang baik.

Hal tersebut selaras dengan pendapat Muhammad Kharizmi dalam tulisannya bahwa kombinasi membaca dan menulis menggiring pada hasil yang bukan diakibatkan oleh salah satu prosesnya. Suatu elemen penting dalam pembelajaran literasi secara umum adalah berpikir dalam kombinasi pembelajaran menulis dan membaca, para siswa diajak pada berbagai pengalaman yang menuntun pada keterampilan berpikir tingkat tinggi. Kerangka Pembelajaran Literasi Pembelajaran literasi pada dasarnya memuat pembelajaran membaca dan menulis yang membutuhkan kemampuan siswa dalam mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan informasi.<sup>107</sup>

Hal tersebut juga sejalan dengan pendapat Nurul Hidayah dalam tulisannya bahwa pembelajaran literasi membaca dan menulis secara bersama meningkatkan prestasi. Berdasarkan tinjauan penelitian tentang pengaruh membaca dan menulis bersama, disimpulkan bahwa menulis menggiring pada peningkatan prestasi membaca, membaca menggiring pada kemampuan menulis yang lebih baik, dan

---

<sup>107</sup> Muhammad Kharizmi, “Implementasi kemampuan literasi untuk meningkatkan prestasi siswa di SMAN 1 Bojonegoro” . JUPENDAS, Vol.2 No.2 (2019): 13

kombinasi pembelajaran keduanya menggiring pada peningkatan kemampuan membaca dan menulis.<sup>108</sup>

Kemudian temuan yang kedua yakni adanya program ekstrakurikuler yang dapat meningkatkan prestasi siswa. Ekstrakurikuler merupakan serangkaian kegiatan pembelajaran yang dilakukan di luar jam pembelajaran inti dengan tujuan untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, serta kemandirian siswa secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Dengan demikian ekstrakurikuler yang bernilai edukatif dapat meningkatkan prestasi siswa dibidang akademik dan non akademik. Ada 6 kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan MTs NU Pakis di Tahun Pelajaran 2023-2024. Diantaranya; pramuka, pagar nusa, palang merah remaja, kir dan literasi, computer media, serta sanggar seni cakrawala. Ekstrakurikuler ini dilaksanakan seminggu 2 kali dalam durasi 2 jam setiap pertemuannya. Kegiatan ekstrakurikuler ini sangat mempengaruhi tingkat prestasi siswa di MTs NU Pakis, dengan adanya program ekstrakurikuler ini prestasi siswa meningkat hingga bisa meraih seratus prestasi setahun, bahkan lebih.

Hal ini selaras dengan pendapat Muhammad Zaim dalam tulisan Muhammad Zaim bahwa salah satu indikator keberhasilan suatu sistem pendidikan

---

<sup>108</sup> Hidayah Nurul, "Peran dan Implementasi literasi siswa dalam Meningkatkan kualitas Pendidikan" EL-KHAZANAH, Vol.04 No 13 (2018), 25.

adalah tercapainya potensi siswa secara maksimal yang dapat dilihat dari prestasi belajarnya. Untuk mencapai prestasi siswa sesuai dengan potensi yang dimilikinya, maka diperlukan sebuah wadah dalam sistem pendidikan, yang salah satunya adalah kegiatan ekstrakurikuler.<sup>109</sup>

Selaras juga dengan pendapat Lilik Rodiana dalam tulisannya bahwa kegiatan ekstrakurikuler memiliki peran yang penting terhadap prestasi belajar siswa. Dimana dalam meraih prestasi dibutuhkan karakter siswa yang mendukung dalam pencapaian prestasi, dan karakter tersebut dapat dibangun melalui kegiatan ekstrakurikuler dengan dukungan penuh dari sekolah.<sup>110</sup>

### **C. Hasil Kepemimpinan Visioner yang Diterapkan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Keunggulan Prestasi**

Berdasarkan temuan penelitian dampak/hasil dari kepemimpinan visioner dimana seorang pemimpin dapat mengembangkan visi menjadi sebuah program-program unggulan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan terutama di bidang keunggulan prestasi. Kepala madrasah telah merancang, melaksanakan dan juga mengevaluasi program-program unggulan yakni literasi holistic dan

---

<sup>109</sup> Muhammad Zaim, “*Pengaruh Program Ekstrakurikuler Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa, Jurnal Keilmuan Pendidikan Bahasa Dan Pengajarannya*” . JUPENDAS, Vol.5 No.1 (2019)

<sup>110</sup> Lilik Rodiana, “Program ekstrakurikuler unggulan dapat meningkatkan prestasi dan citra sekolah” *Jurnal pendidikan dan kebahasaan Indonesia*. Vol.04 No 8 (2018)

ekstrakurikuler hingga bisa meraih banyak prestasi dengan sebutan “seratus prestasi setahun” bahkan dalam tahun 2022 saja mencapai 125 prestasi, selain itu juga berhasil menerbitkan beberapa buku ber-ISBN dan Non-ISBN yang diterbitkan oleh Matsnuepa Publishing

Ketercapaian visi madrasah dalam kepemimpinan visioner yang dilakukan kepala madrasah selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yoyoh rokayah bahwa jika seorang pemimpin berhasil mengelola sekolahnya dengan baik maka akan berefek pada peningkatan mutu pendidikan yang ada pada sekolah tersebut. Sehingga model kepemimpinan sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan sangatlah penting untuk diperhatikan karena kepala sekolah adalah kunci keberhasilan dari suatu lembaga pendidikan.<sup>111</sup>

Selaras juga dengan pendapat Kevin Rade dalam tulisannya bahwa bahwa Pendidikan dikatakan berhasil apabila mampu mencetak siswa dengan tingkat pencapaian dirinya secara maksimal. Ukuran tersebut dapat ditunjukkan melalui hasil belajar dari siswa dalam bentuk prestasi belajar.<sup>112</sup>

Menjadi seorang pemimpin pendidikan dan sekaligus yang bertanggung jawab terhadap proses pengelolaan lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki

---

<sup>111</sup> Yoyoh Rokayah, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Sma Negeri I Dukupuntang Kabupaten Cirebon* (Cirebon, IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2018), 24.

<sup>112</sup> Kevin Rade Siahaan, “Eksplorasi Skill Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Di Satuan Pendidikan”, *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 16, No. 2, (2021), 101

peranan penting dalam menentukan arah gerak lembaga pendidikan serta tujuan yang ingin dicapai. Maka dari itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi pelaku utama dalam menentukan visi dan tujuan sekolah sebagai arah gerak lembaga yang sedang dipimpinnya. Visi dan tujuan sekolah tersebut menjadi landasan pembelajaran baik dalam lingkup akademis maupun non akademis untuk mewujudkan pendidikan berkualitas.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Setelah melakukan penelitian dan analisa data hasil penelitian, maka peneliti berkesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan visioner dicirikan dengan kemampuan pemimpin dalam mengembangkan visi dan tujuan madrasah yang jelas untuk di rumuskan ke dalam beberapa indicator pencapaian visi dan menyusun strategi untuk mencapai tujuan, kemudian membuat program yang mendukung tercapainya visi dan tujuan tersebut, dan melaksanakan program itu dengan baik mulai dari merencanakan, melaksanakan hingga mengevaluasi setiap rumusan program yang telah dibuat.
2. Implementasi kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi yakni menelaah beberapa program yang dapat menunjang tercapainya visi madrasah seperti menerapkan literasi holistic dimana guru dan siswa dilatih dalam kemampuan menulis buku yang dapat diterbitkan dan program ekstrakurikuler dimana kegiatan tersebut bertujuan untuk mengembangkan potensi, bakat, minat, kemampuan, serta kemandirian siswa secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

3. Hasil dari kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan berbasis keunggulan prestasi yakni tercapainya visi madrasah dengan berhasil mencetak peserta didik dengan tingkat pencapaian dirinya secara maksimal. Ukuran tersebut dapat ditunjukkan melalui hasil belajar dari siswa dalam bentuk prestasi belajar seperti meraih berbagai kejuaraan dalam berbagai bidang perlombaan dan menerbitkan berbagai karya tulis berupa buku.

## **B. SARAN**

1. Bagi Kepala Madrasah

Dalam rangka mewujudkan visi madrasah perlunya pembuatan rencana strategi dengan minimal target yang ingin diraih dalam jangka waktu 3-5 tahun kedepan lebih spesifik. Sehingga target yang ingin dicapai di masa depan akan lebih terstruktur dan terarah dengan jelas.

2. Bagi Peneliti Berikutnya

Diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian lebih dalam lagi terkait pengembangan konteks penelitian yang sudah ada serta membahas dalam focus penelitian yang berbeda dalam rangka pendalaman dan pengembangan yang lebih komprehensif terhadap teori-teori kepemimpinan visioner yang telah ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Wahidmurni, *Pemaparan metode penelitian kualitatif* (Malang: Research Repository UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).
- Anwar, Moch Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Arcaro Jerome S. & Yosol Iriantara. 2015. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan/Jerome S. Arcaro; Penerjemah Yosol Iriantara; Penyunting Kamdani*. Cet.5. Yogyakarta: Pustaka pelajar
- Budi, M. Hanif Satria. 2020. *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah MIN 13 Ngawi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam* Vol. 1. No. 4.
- Budiman, Haris Budiman. 2017 *Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam*. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. Vol 7. No. 1
- Christianingsih, Endah. 2016. *Kepemimpinan Visioner, Kinerja Dosen, Dan Mutu Perguruan Tinggi*. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi*. Vol. 2
- Coleman, Daniel. 2013. *Kepemimpinan Berdosorkon Kecerdason Emosi,ter. Susi Purwoko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Engkoswara & Aan Komariah. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Hambali, Muh. 2013. *Kepemimpinan Visioner. Studi Multi Kasus di SD Unggulan Al-Ya'lu Malang dan SD I Alam Bilingual Surya Buana Malang*. *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*. Vol. 5. No.1
- Hidayah, Nurul. 2016. *Kepemimpinan visioner kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. Yogyakarta: AR-RUZZ Media
- Komariah, Aan Komariah dan Cepi Triatna. 2015. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung: Bumi Aksara
- Kusumawati, Erlinda Tri. 2021. *Faktor Penyebab Rendahnya Mutu Pendidikan Di Indonesia*. *Kabar Pendidikan (blog)*, 07 Oktober
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 63 Tahun 2009 tentang *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*
- Poster, Cyril. 2013. *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*. Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya
- Priansa, Donni Juni & Risma Somad. 2014. *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Qomar, Mujamil. 2017. *Manajemen Pendidikan Islam. Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga
- Sallis, Edward. 2007. *Total Quality Management in Education*. Cet.ke-6. Yogyakarta: IRCiSoD

- Sallis, Edward. 2015. *Total Quality Manajemen In Education (Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan)*. Jogjakarta: IRCISoD.
- Sholeh, Munawar. 2015. *Politik Pendidikan: Membangun Sumberdaya Bangsa Dengan Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Jakarta: Grafindo Khazanah Ilmu
- Shulhi. 2020. Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Berbasis Perilaku Dalam Penguasaan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtida'iyah Negeri Lombok Timur. *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram* Vol. 9 No. 2
- Sirojudin, Didin & M. Dzikrul Hakim Al Ghozali. 2022. Kontribusi Mutu Pendidikan William. Edward Deming dalam Mengembangkan Konsep Total Quality Management. *Jurnal Pendidikan, Pembelajaran, dan Teknologi*. Vol. 7. No. 2
- Soetjipto Rafli Kosasi, *Profesi Guru* (Jakarta: Renika Cipta, 2013)
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksar, 2007), 56.
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Metode R&D – MPA*, Cetakan ke-24 (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metode Penulisan Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2006).
- Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar Dan Praktikny* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 7.
- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep Dan Implikasi* (Bandung: Sarana Panca Karya Nusa, 2017), 190.
- Tan Gusti Et Al, “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah.” *Edukatif: Jurnal Ilmu Kependidikan*, 5 (2021), 2919-2932.
- Tharaba, M. Fahmi. 2016. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Malang: Dreamliterabuana.
- Triatna, & Komariah. 2015. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Cet.3. Jakarta: Bumi Aksara
- Undang-undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003, BAB IX Standar Pendidikan Nasional, Pasal 35 ayat 1
- Usman, Husaini. 2016. *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Veithzal Rivai and Sylvina Murni, *Edocation Management (Ananlisi Dan Teori)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019), 745.
- Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Gramedia Pustaka Utama, 2015), 5.

Wahid Khoirul Ikhwan, "Implementasi Standar Isi, Standar Proses, Dan Standar Kompetensi Lulusan Sebagai Standar Mutu Pendidikan MTS Negeri Di Kabupaten Tulungagung," *Journal Pedagogia* Vol. 4, No. 1 (2015), 68.

Wawancara, dengan Ibu Dr. Najmah, S. Pd, M. Pd. 2023. Sebagai Kepala MTs NU Pakis Kabupaten Malang

Wawancara, dengan Bapak Tri Agung Yoga P, S. Pd . 2023. Sebagai Wakil Kepala Bidang Kurikulum di MTs NU Pakis Kabupaten Malang

Sunaya Afnisa, "Mutu Pendidikan di Indonesia", Maret 2022.  
<https://www.kabarpendidikan.id/2022/03/mutu-pendidikan-di-indonesia.html>.

Diakses pada tanggal 31 Agustus 2023.