

# Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan

Kemina<sup>1</sup>  
Eti Hadiati<sup>1</sup>  
Subandi<sup>1</sup>  
Sovia Mas Ayu<sup>1</sup>  
Junaidah<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

JOURNAL OF  
INTERDISCIPLINARY  
SCIENCE AND EDUCATION  
©The Author(s) 2022

Corresponding Author: Kemina

E-mail: [kemina47@guru.sma.belajar.id](mailto:kemina47@guru.sma.belajar.id)

## Abstract:

Visionary leadership is the ability to create and articulate a realistic, believable, and attractive vision for the future challenges of an organization that continues to grow and improve compared to today. Madrasah Aliyah Negeri Bandar Lampung shows a superior and quality madrasah. Of course superior and quality madrasahs cannot be separated from the visionary leadership of the madrasa head. This type of research is descriptive qualitative in nature. Sources of research data include the head of the madrasa, deputy head of curriculum, teachers and students. Data collection techniques were carried out using interviews, observation, and documentation. The validity test of the data used is technical triangulation. The findings of this study include the role of visionary leadership as a determinant of direction, agent of change, spokesperson, and trainer or supporter in improving the quality of education in Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung.

**Keyword:** Kepemimpinan Visioner, Mutu Pendidikan.

## Pendahuluan

Dewasa ini semua lembaga pendidikan berorientasi pada mutu. Lembaga pendidikan dikatakan “bermutu” jika input, proses, dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila performance-nya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh stakeholder (user), maka suatu lembaga pendidikan baru bisa dikatakan unggul. Menurut Hari Sudradjad pendidikan yang bermutu adalah Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (life skill), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (integrated personality) mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.

Madrasah yang dikelola dengan baik dari segi pembelajaran dan manajemennya akan menghasilkan output yang berkualitas, sedangkan sekolah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik pula. Banyak madrasah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga madrasah tersebut tidak maju dan kurang bermutu. Untuk mewujudkan manajemen yang baik, madrasah membutuhkan pemimpin yang profesional, sehingga sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang sesuai dengan harapan. Sebab tugas kepala madrasah adalah memastikan terlaksananya manajemen madrasah yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan, (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Untuk mewujudkan maju atau bermutunya suatu lembaga madrasah, selain kepemimpinan kepala madrasah yang memastikan berjalannya empat dimensi di atas, menurut Nurul Hidayah dapat diwujudkan dengan adanya kepemimpinan visioner yang sebagaimana kepemimpinan visioner mampu menembus 'kabut gelap' masa depan, mampu membaca gelagat zaman, mampu menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan masa depan, dan mampu merespon tuntutan masa depan. Oleh karena itu, kepemimpinan visioner ini sekarang dirasakan sebagai kebutuhan yang mendesak bagi lembaga pendidikan islam. Sebuah kebutuhan untuk meniru dan menerapkan strategi berikut budaya kerjanya supaya mampu mewujudkan lembaga pendidikan islam yang berkemajuan dan berkeunggulan serta menjadi pusat perhatian dan harapan masyarakat luas, khususnya masyarakat muslim sendiri. Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan terlihat dari data persentase input dan output peserta didik, daftar rekapitulasi jumlah guru, tenaga kependidikan, pengadaan sarana dan prasarana, prestasi akedemik dan non akademik peserta didik. Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti menganggap penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah perlu dilakukan.

## Metode

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dikatakan menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata-kata tertulis dan deskriptif. Penelitian ini mempunyai dua komponen sumber data yakni sumber data primer dan sumber data sekunder, yang mana data primer diambil dengan teknik observasi ataupun wawancara langsung terhadap Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung., Waka Kesiswaan, Guru Akademik maupun Non Akademik, dan Staff Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung dan orang yang terkait dalam penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini adalah pengumpulan data dari dokumentasi, arsip, dan foto yang mempunyai kaitan dengan manajemen strategi kepala madrasah berupa bukti analisis lingkungan madrasah. Data yang dikumpulkan adalah melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui tiga tahap yaitu reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik uji keabsahan data dengan triangulasi teknik. Triangulasi teknik yaitu peneliti menggunakan teknik yang berbeda dalam mengumpulkan data. Teknik pengumpulan data yang dimaksud berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serentak.

## Hasil dan Diskusi

Madrasah Aliyah Negeri 1 Tanjung Karang berdiri pada tanggal 1 Juli 1979. Madrasah ini merupakan alih fungsi dari Sekolah Persiapan Institut Ilmu Agama Islam Negeri (SPAIN) Tanjungkarang. Madrasah yang dahulu masih menyatu dengan kampus IAIN Lampung di Kaliawi ini juga merupakan MAN yang pertama di Provinsi Lampung. Nama madrasah ini adalah Madrasah Aliyah Negeri Tanjungkarang. Perubahan penyebutan menjadi MAN 1 Bandar Lampung oleh masyarakat merupakan penyesuaian atas perubahan nama ibu kota provinsi Lampung. Untuk menjawab tantangan zaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat akan kehadiran ulama intelektual, pada tahun 1990 atas gagasan Bpk. Prof H. Munawir Sadzali MA

sebagai Menteri Agama saat itu, MAN 1 Bandar Lampung ditetapkan sebagai satu dari 27 Madrasah Aliyah di Indonesia untuk menyelenggarakan program peningkatan Ilmu Agama. Program ini selanjutnya disebut Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK). Keberadaan MAPK adalah sebagai program yang setara dengan program lain yang ada di MAN 1 Bandar Lampung. Kurikulum yang digunakan 70% merupakan ilmu agama dan 30% merupakan ilmu umum, dengan bahasa pengantar bahasa Arab dan bahasa Inggris. Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung memiliki visi Madrasah Sebagai Pusat Pendidikan Dan Pembudayaan Berbasis Islam Yang Unggul Dan Berwawasan Global. Sedangkan misi yang ditetapkan Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung adalah :

- a. Menjadikan guru, pengawas pendidikan, dan orang tua/wali peserta didik sebagai pemeran utama dalam menjadikan madrasah sebagai pusat pendidikan Islam.
- b. Membangun budaya semua pemangku kepentingan madrasah sebagai pusat pendidikan berbasis Islam.
- c. Membentuk karakter kepribadian peserta didik yang unggul dalam ilmu agama Islam dan ilmu pengetahuan umum.

Penelitian ini membahas tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Pada dasarnya, kepemimpinan Visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Kepemimpinan Visioner merupakan agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personal lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Fokus pembahasan yang peneliti sajikan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan kepemimpinan Visioner kepala madrasah yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Indikator kepemimpinan Visioner kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung yang dilakukan ialah sebagai penentu arah, Menjadi agen perubahan yang unggul, menjadi juru bicara dan Menjadi pelatih profesional. Adapun data temuan dilapangan adalah sebagai berikut:

1. Penentu Arah

Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung dikepalai oleh Bapak H. Lukman Hakim, S. Pd., M.M. Kepemimpinan yang sudah berjalan selama hampir kurang lebih 2 tahun ini telah

menunjukkan kemajuan yang signifikan. Hal ini terbukti dari tercapainya program-program yang telah di rencanakan di periode awal kepemimpinannya. Kepemimpinan Visioner di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung ditunjukkan madrasah yang senantiasa fokus kepada masa depan sebagai penentu arah serta upaya dalam menghadapi tantangan. Seperti halnya yang dipaparkan oleh kepala madrasah “Setiap pemimpin pasti selalu memikirkan masa depan organisasi yang dipimpin, begitupun Saya. Selama menjabat menjadi pemimpin, Saya berusaha memfokuskan diri untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan. Sebagaimana telah diketahui bahwa visi misi Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung telah ada ketika Saya menjabat sebagai kepala madrasah. Visi misi itu sudah terbentuk dan saya tinggal melanjutkan apa yang sudah dijalankan oleh para perumus sebelumnya. Hal ini dikarenakan visi dan misi inilah yang menjadi harapan besar dan cita-cita bersama warga Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung seperti yang diketahui visi Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung adalah “Madrasah Sebagai Pusat Pendidikan dan Pembudayaan Berbasis Islam yang Unggul dan Berwawasan Global” dimana visi itu sendiri saya rasa sudah mengikuti perkembangan IPTEK yang dilandasi keimanan dan ketakwaan”

## 2. Agen Perubahan

Sebagai agen perubahan secara cepat kepala madrasah tidak melakukan gebrakan baru guna melakukan perubahan yang unggul akan tetapi melakukan secara bertahap yakni tahapan itu adalah melakukan perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia “peningkatan sumber daya manusia dilakukan melalui pengamatan-pengamatan apa saja yang sudah berjalan dalam mencapai visi tersebut. Pada 6 (enam) bulan awal menjabat sambil melaksanakan tugas rutin mulai melakukan pengamatan kepada masing-masing individu artinya ingin mengenal personnya, ketika tau kondisi personnya masing-masing, dari situ melakukan pembinaan-pembinaan melalui berbagai cara”, perbaikan sumber daya non manusia seperti fasilitas, media pembelajaran, metode pembelajaran, dan sebagainya. Selain itu sebagai agen perubahan beliau melakukan apa yang ditinggal kepala madrasah yang lama yang baik-baik kemudian meneruskan apa yang masih menjadi cita-cita atau program yang tertulis yang mungkin bisa dipelajari. kemudian beliau juga merumuskan program-program baru untuk memajukan madrasah yang berorientasi pada visi tersebut. Ia membuat program kelas-kelas unggulan yang lebih berarah kepada bagaimana kelas-kelas tersebut bisa unggul dalam bidang yang di harapkan dalam visi. Tidak berhenti disitu kepala madrasah selalu memberi motivasi siswa dalam berbagai hal agar belajar lebih giat lagi, agar selalu disiplin dalam melakukan berbagai aktivitas yang dilakukan, yang dimana beliau sampaikan pada hari senin pagi pada saat upacara, waktu luang pada saat jam-jam istirahat secara per individu.

## 3. Juru Bicara

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta sebagai juru bicara dimana meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tahap usaha menuju masa depan. Tahap awal

yang dilakukan adalah mengkomunikasikan visi tersebut. Dengan cara sharing vision menurut saya mereka (jajaran stakeholder, staf dan guru) akan terarah dengan jelas tentang tujuan madrasah, karena visi merupakan petunjuk untuk menuju cita-cita sebuah lembaga organisasi. Kepala sekolah memiliki wewenang untuk memajukan madrasah sebuah organisasi karena semua bertumpuk pada kepala madrasah. Selaku kepala madrasah beliau sebagai juru bicara mampu mengkomunikasikan visi kepada komponen internal dan eksternal baik secara lisan atau tulisan dan memberikan pembinaan, pengarahan terkait visi yang dianut. Hampir setiap hari kepala madrasah memberi motivasi baik terhadap guru, staf dan siswa dengan cara memberi semangat disertai contoh. Ketika para guru, staf dan siswa mulai mengalami penurunan semangat beliau melakukan perbincangan secara personal menanyakan apa penyebabnya. Kepala madrasah berperan andil dalam mewujudkan kemajuan madrasah terbukti dari bahwasanya beliau sangat berpartisipasi terhadap kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah.

#### 4. Pelatih Profesional

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. Sebagai pelatih dilakukan dalam bentuk pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladanan (uswah), dengan cara membimbing, menggerakkan, melibatkan dalam berbagai aktivitas dan mengikutsertakan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, *workshop*, diklat, dan MGMP. Diantara bentuk bimbingan yang diberikan antara lain mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali, selain itu bentuk pelatihan yang diberikan adalah dengan melibatkan para guru dan pegawai ke dalam berbagai kegiatan kepanitiaan dan kegiatan pengembangan diri siswa. Kepala madrasah sangat mengedepankan SDM dimana menurut beliau pendidikan yang bermutu tidak hanya sekedar adanya sarana prasarana yang berkualitas saja namun harus disertai SDM yang berkualitas juga. Kepala madrasah mampu menggerakkan seluruh komponen untuk bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan. Contohnya beliau selalu menegaskan kepada seluruh jajaran staf dan guru agar bekerja dengan disiplin dan memberi contoh secara langsung pada kami seperti halnya beliau selalu datang lebih awal sebelum jam kerja dimulai. Dan kami pun tergerak untuk meneladani beliau bekerja dengan disiplin.

## Kesimpulan dan saran

Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung, bahwasanya kepala madrasah sudah menerapkan kepemimpinan visioner, dimana kepala madrasah berusaha fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan dengan cara melanjutkan visi misi yang sudah terbentuk sebelumnya secara terus-menerus melakukan perbaikan, menjalin relasi dengan baik dalam lingkungan internal maupun eksternal, mencari dan memanfaatkan peluang yang ada serta berperan sebagai berikut: 1). Penentu Arah Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Dalam hal ini kepala madrasah menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas dengan cara mengkomunikasikan visi misi secara jelas dan memberi pengarahan terkait visi misi yang dianut. Sehingga visi misi dapat tercapai baik dalam jangka panjang dan jangka panjang. 2) Agen Perubahan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Sebagai agen perubahan yang unggul kepala madrasah melakukan perbaikan, baik sistem administrasi maupun sumber daya manusia dan membuat program-program baru untuk memajukan madrasah yang berorientasi pada visi. Diantara program-program tersebut yaitu adanya kelas unggulan yang dapat dijadikan teladan yang mengarah pada keterampilan apa saja yang siswa miliki. 3) Juru bicara Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Sebagai juru bicara kepala madrasah memiliki kepandaian dalam membangun komunikasi dengan para bawahan, juga lihai dalam berkomunikasi, serta membangun jaringan kerja dan terus belajar untuk memiliki kemampuan yang baik dalam melakukan kerjasama secara vertikal dan horizontal. Dalam hal ini kepala madrasah menjalin relasi dengan pihak industry dalam meningkatkan mutu Pendidikan. 4) Pelatih Profesional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Dalam hal ini kepala madrasah mampu menjadi pelatih profesional dengan cara melakukan pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladanan, membimbing, menggerakkan dan melibatkan dalam berbagai aktivitas. Sebagai pelatih yang dicanangkan kepala madrasah mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali, melakukan program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, workshop, diklat, dan MGMP.

Beberapa masukan yang sekiranya dapat dijadikan acuan kepala madrasah, penulis sampaikan berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas antara lain sebagai berikut: Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung hendaknya memaksimalkan kepemimpinan visioner yang telah diterapkan, agar pencapaian visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan lebih baik lagi, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung hendaknya melakukan perubahan visi misi yang dirumuskan oleh Kepala Madrasah beserta jajarannya sebelum beliau menjabat sebagai Kepala Madrasah, agar apa yang dicita-citakan segera terwujud, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung hendaknya membangun kerjasama yang lebih

kuat lagi dengan berbagai pihak dengan cara melakukan interaksi, komunikasi, dan koordinasi baik secara internal dan eksternal guna mewujudkan apa yang dicita-citakan dalam visi tersebut.

### Daftar Pustaka

- Aan Komaria, Cepi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005.
- Azwar, S. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 1998
- Fauzan, A. Kepemimpinan Visioner dalam Manajemen Kesiswaan. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol 6, No 1. 2016
- Hari Suderajat. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. Bandung: Cipta Lekas Garafika. 2005.
- Lexy J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2011
- Nurul Hidayah. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2016.
- \_\_\_\_\_. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Malang*. Malang: UIN Maliki Malang. Dikutip Tgl 5 April 2018. 2015
- Rcar,S Joremo. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Jakarta: Riene Cipta. 2005.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta. 2011.

