

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1 Kepemimpinan Visioner

##### 2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi menjadi salah satu hal yang paling sulit untuk dipahami. Daft kemudian mempermudah pemahaman dengan mendefinisikan kepemimpinan sebagai *“sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut/ bawahan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama”*. Stoner memberikan pengertian kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas kelompok. Sedangkan Yukl menyimpulkan bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah pengaruh social yang sengaja dijalankan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu konsep dan proses yang berhubungan dengan dengan setiap kelompok. Grant yang dikutip Hurber mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu pedoman, kelangsungan, pembelajaran serta pemberian inovasi untuk mencapai tujuan dan prestasi. Dari pengertian- pengertian disimpulkan bahwa kepemimpinan pada intinya merupakan upaya mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah di tetapkan.(Wijaya, 2016).

Kepemimpinan yang sejalan dengan tuntunan school based management dan dibutuhkan bagi peningkatan pendidikan berupa kepemimpinan yang memiliki visi atau visionary ledearship, yaitu kepemimpinan yang difokuskan pada rekayasa masa depan penuh tantangan. Lantas, menjadi 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. Kepemimpinan pendidikan yang visioner pada gilirannya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas.

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat islam di negeri yang mayoritas warganya beragama islam, meskipun Indonesia bukanlah Negara islam. Allah swt telah memberitahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam al-quran ditentukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya firman Allah Swt Q.s Al-Baqarah / 2:30. Yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "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." ( Q.S Al-Baqarah :2 ayat 30)

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah pemimpin adalah pemegang mandate Allah Swt. Untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi. Demikian dalam sebuah institusi sekolah yang menjadi pemimpin dan juga pemegang amanah dan mandat yang diberikan pemerintah yaitu kepala sekolah, dia bertanggung jawab

penyempitan, peningkatan, pencapaian, dan juga meminimalisir segala sesuatu yang menjadi hambatan dan tantangan sekolah yang kemudian dibantu oleh tenaga pendidik. Allah berfirman dalam Al-Quran An-Nisa ayat 59:

أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ  
مِنْكُمْ ۖ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَزُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ  
بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَاخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.(Q.S An-Nisa 4: ayat 59)

Dalam ayat ini dijelaskan pemimpin kepala sekolah harus dalam ketaatan kepada Allah Swt dan rasulnya. Disamping itu juga kepala sekolah mengemban tugas dan kesibukan sehari-harinya dalam mengurus persoalan dalam lingkungan sekolah yang ia pimpin, menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi serta memiliki wewenang mengatur, memenuhi dan menyuruh bawahan.

Kata minkum berarti diantara kalian, mengisyaratkan bahwa pemimpin suatu masyarakat lahir dan muncul dari masyarakat itu sendiri. Pemimpin merupakan cermin masyarakat yang di pimpinnya serta ia selalu alam suka dan duka. Qs. Shad/38:26.

دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَآخُكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا  
تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ  
اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.(Hidayat, 2017)

Pemimpin visioner adalah seorang pemimpin yang dalam menjalankan aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi menekankan pada visi yang telah ditetapkan bersama, sehingga langkah-langkah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi merupakan perwujudan dari visi organisasi. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki 4 kompetensi sebagaimana yang dikemukakan Sanusi, yaitu :

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi.
- b. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. Seorang pemimpin visioner harus memegang peran penting, dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan.
- c. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan ceruk untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi dan lain sebagainya. Hal ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber

daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan.

Brown dalam Sanusi mengemukakan 10 kompetensi yang harus dimiliki seorang pemimpin visioner, yaitu :

- a. *Visualizing*, pemimpin visioner mempunyai gambaran jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
- b. *Futuristic Thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan dimana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan dimana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.
- c. *Showing Foresight*, pemimpin visioner adalah perencana yang tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan factor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
- d. *Proactive Planning*, pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menaggulangi rintangan tersebut.
- e. *Creative Thinking*, dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternative jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
- f. *Taking Risks*, pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang dan bukan kemunduran.
- g. *Process Aligment*, pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
- h. *Coalition Building*, pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran, dirinya harus menciptakan hubungan

yang harmoni, baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Ia aktif mencari peluang untuk bekerja sama dengan berbagai macam individu, departemen, dan golongan tertentu.

- i. *Continuous Learning*, pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negative atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerja sama dan mengambil bagian. *Embarancing Change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan perkembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat perubahan tersebut.
- j. *Embracing Change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan perkembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pda perubahan tersebut.

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Merumuskan visi tidak dibatasi oleh kemungkinan investigasi secara ilmiah, tetapi juga merangsang citra kejiwaan, fantasi, dan intuisi, memberanikan kita menjelaskan sasaran dan memperkuat keyakinan akan kemampuan kita untuk mencapai sasaran. Kepemimpinan visioner menurut Komariah dan Triatna adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan,



mensosialisasikan, atau mentransformatikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. (Siahaan, 2018) 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 orang yang jelas. Dapat dipahami bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptaka, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stakeholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh sekolah bukanlah hal yang mudah dicapai begitu saja. Hal ini menuntut kepala sekolah melakukan fungsi manajerialnya yang berupa merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, serta melakukan pengawasan sumbernya yang ada secara cepat dan berhasil, terutama pada sumber daya manusia yang dimiliki sekolah. Agar setiap sekolah berfungsi secara efektif, individu dan kelompok yang saling bergantung harus membentuk hubungan kerja dalam lingkungan sekolah, secara individual dan kelompok yang telah menyatukan visi bersama untuk mencapai tujuan sekolah. Agar menjadi pemimpin yang visioner, maka kepala sekolah harus:

- a. Memahami Konsep Visi. Visi merupakan daya pandang jauh ke depan, mendalam, dan luas sebagai daya pikir yang memiliki kekuatan dahsyat yang dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat. *Visionary Leadership* adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki

berdasarkan rambu-rambu tersebut di atas untuk mewujudkan sekolah yang bermutu.

- b. Memahami Karakteristik dan Unsur Visi. Visi merupakan gambaran masa depan yang lebih baik, atraktif dan realistis. Visi menunjukkan arah pergerakan organisasi dari posisi sekarang ke masa depan. Visi merupakan jembatan antara masa kini dan masa mendatang sehingga perumusannya harus didasarkan pada karakteristik yang mapan.
- c. Memahami Tujuan Visi. Visi yang baik memiliki tujuan yang utama yaitu memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi, memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar, membantu proses mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda.

Adapun langkah – langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah:

- a. Penciptaan Visi, visi-visi terbaik adalah visi yang ideal sekaligus unik. Jika sebuah visi menyampaikan hal yang ideal, visi tersebut mengkomunikasikan standar keistimewaan dan pilihan-pilihan nilai positif yang jelas. Jika visi tersebut unik hal tersebut mengkomunikasikan standar keistimewaan dan pilihan nilai-nilai positif yang jelas. Jika visi tersebut juga unik, hal tersebut mengkomunikasikan dan menginspirasi rasa bangga karena berbeda dari organisasi-organisasi yang lain.
- b. Perumusan Visi. Visi dirumuskan dalam statemen yang jelas. Hal tersebut bertujuan agar semua personil komitmen dalam mewujudkannya sehingga peran pemimpin mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/ gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi.
- c. Transformasi Visi. Transformasi merupakan proses menginformasikan dan menjelaskan tentang suatu hal. Transformasi tentang visi sekolah berarti menginformasikan dan menjelaskan tentang suatu yang berkaitan dengan visi bagi seluruh *stakeholder* sekolah yang mencakup makna dan arti bagi segala upaya yang dilakukan untuk mewujudkan visi. Proses transformasi ini melibatkan seluruh anggota dalam organisasi.



- d. Implementasi Visi. Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Visi sekolah yang tidak diimplementasikan hanya sebatas slogan dan symbol-simbol yang tertera di ruang-ruang kelas yang tidak banyak berpengaruh pada kinerja *stakeholders* sekolah.

Sebagai kesimpulan (Sihaan, 2018) menjelaskan bahwa kunci kesuksesan seorang pemimpin adalah memahami gaya kepemimpinan pilihannya dan apakah situasi atau kondisi dimana gaya kepemimpinan itu sesuai dengan kebutuhan anggota dan situasi. Seorang pemimpin bias belajar kapan harus berubah demi keuntungan organisasi dan anggota atau bahkan orang lain. Pemimpin yang sukses sangat menyadari gaya mereka dan bagaimana terus memodifikasinya. Mereka menghindari gaya yang sama untuk setiap situasi, dan menghindari menggunakan pola yang sama meskipun sesuai kebutuhan pengikut atau situasinya.

### **2.1.2 Peran Kepemimpinan Visioner**

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan visioner, karena ia merupakan pelakunya. Terdapat empat peranan kepala sekolah yang visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya:

- j. Penentu arah (*Direction Setter*)

Peran ini merupakan peran dimana kepala sekolah menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau tujuan untuk sekolah kedepannya guna untuk diraih dimasa yang mendatang, serta melibatkan guru, staf, dan pegawai lainnya. Sebagai penentu arah, kepala sekolah menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya. Serta meyakinkan bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap

usahamenuju masa depan. (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2010). Pada intinya kemampuan kepala madrasah sebagai penentu arah diwujudkan dalam menyampaikan visi, mengkomunikasi visi, memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya, serta meyakinkan guru, staf, dan pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawab.

k. Agen Perubahan (*Agent of Change*)

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari kepala sekolah yang visioner. Kepala sekolah yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan potensial dan dapat dirubah(Mulyono, 2009).Kepala madrasah sebagai agen perubahan harus selalu siap siaga menyesuaikan perubahan potensial dan yang sebagaimana halnya perubahan keinginan *stakeholders*.

l. Juru Bicara (*Spole Person*)

Kepala sekolah sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua guru, staf, pegawai lainnya agar melibatkan diri dan menyuntuh visi sekolah, baik secara internal maupun eksternal. Sebagai juru bicara kepala sekolah harus mengkomunikasikan suatu pesan atau informasi yang mengikat semua guru, staf, pegawai lainnya agar melibatkan diri dan menyentuh visi sekolah, baik internal maupun eksternal.

m. Pelatih (*Coach*)

Kepala sekolah yang visioner harus menjadi pelatih yang baik. Ini berarti bahwa kepala sekolah harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi. Seorang kepala sekolah mengoptimalkan kemampuan seluruh sumber daya sekolah untuk bekerja sama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian kemenangan atau menuju pencapaian suatu visi sekolah. (Hidayah, 2016)

### 2.1.3 Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner memerlukan potensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki sepuluh kompetensi yang komprehensif tentang kompetensi kepala sekolah yang visioner, seperti dijelaskan sebagai berikut:

a. Gambaran yang Jelas (*Vizualising*)

Kepala sekolah hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai oleh kepala sekolah (tujuan) serta mempunyai gambaran yang jelas kapan hal tersebut kapan dapat dicapai dan diwujudkan (jangka waktu). Sebagai pemimpin yang visioner pemimpin harus paham apa yang menjadi tujuan sekolah dan gambaran yang jelas tentang keterwujudan tujuan madrasah yang diwujudkan dalam jangka waktu yang ditentukan.

b. Pemikir Masa Depan (*Futuristic Thinking*)

Kepala sekolah visioner tidak hanya memikirkan posisi sekolah pada saat ini, namun juga memikirkan bagaimana posisi sekolah dimasa yang akan datang. Dapat disimpulkan bahwa penting bagi kepala madrasah untuk memikirkan posisi madrasah baik jangka pendek, menengah dan panjang.

c. Kemampuan Merencanakan (*Showing Foreight*)

Kepala sekolah merupakan perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan sumber daya manusia, prosedur, budaya, organisasi, teknologi, dan berbagai factor lainnya yang mampu mempengaruhi pencapaian tujuan. Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan sesuatu memperhatikan apa yang menjadi potensi madrasah untuk mencapai tujuan madrasah.

d. Perencanaan Proaktif (*Proactive Planning*)

Kepala sekolah visioner menetapkan sasaran dan strategi pencapaian yang spesifik. Kepala sekolah visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk mengulangi rintangan tersebut sehingga kepala sekolah visioner haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana dijalankan serta mengetahui apa saja kendala yang dihadapinya.

e. Pemikir Kreatif

Ketika menghadapi tantangan, kepala sekolah visioner berusaha untuk berpikir dan inovatif dalam mencari alternative jalan keluar dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad,2010). Sebagai pemimpin pemikir kreaif, kemampuannyadiwujudkan ketika kepala madrasah menghadapi tantangan kepala madrasah berpikir kreatif, inovatif untuk mencari jalan keluarnyaataupun solusinya.

f. Pengambil Resiko (*Taking Risks*)

Pemimpin visioner berani mengambil resiko,dan mengambil kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Pemimpin visioner dengan kemampuan talkingrisk berani menanggung resiko bahkan meminilisir yang terjadi dari keputusan yang diambilnya.

g. Penggabung Proses (*Process Aligment*)

Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungi sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organsasi. Kemampuan *process aligment* kepala madrasah diwujudkan dengan kecepatan dalam menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap bidang pada organisasi yang dipimpinnya.

h. Pembangun Koalisi (*Coalition Building*)

Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam mencapai sasaran dirinya, harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam

maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu. Kemampuan *coalition building* kepala madrasah diwujudkan dan keaktifan kepala madrasah untuk mencari peluang dan bekerja sama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan organisasi.

i. *Pembelajar Berkelanjutan (Continous Learning)*

Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negatif maupun positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerja sama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berfikir dan mengembangkan imajinasi. Kemampuan *Continous Learning* kepala madrasah diwujudkan dalam keterlibatan dirinya dalam pelatihan baik di dalam maupun di luar organisasi.

j. *Merangkul perubahan (Embracing Change)*

Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan ketika ditemukan perubahan yang tidak ditentukan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut. (Mulyono, 2009). Kemampuan *embracing change* kepala madrasah diwujudkan dengan kemampuan kepala madrasah dalam memecahkan masalah yang terjadi ketika ada perubahan yang tidak diinginkan.

#### **2.1.4 Ciri-ciri Kepemimpinan visioner**

Kepala sekolah dengan gaya pemimpin yang visioner memiliki ciri sebagai berikut:

a. **Komitmen Terhadap Nilai Spritual**

Merupakan ciri yang menonjol dari pemimpin visioner, kepala sekolah mewujudkan integritas pribadi, memancarkan energy, vasilitas, 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, di dukung oleh inspirasi positif darimasa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi sekolah tersebut.

c. **Hubungan Baik**

Kepala madrasah yang visioner menghormati hubungan baik dengan siapa pun, yang diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu merupakan asset terbesar bagi sekolah. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan ras berbagai visi dan makna orang lain.

d. **Inovatif**

Kepala sekolah yang visioner berani mengambil langkah inovatif. Ia mampu merubah paradigm, ia yang sudah tidak sesuai perkembangan zaman, menciptakan strategi yang inovatif dengan pemikiran konseptual, sistematis, strategic, dan aplikatif (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad,2014:217). Dari beberapa ciri kepemimpinan visioner diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terdapat nilai spiritual merupakan ciri yang paling menonjol dari kepemimpinan visioner. Karena komitmen terhadap nilai spiritual merupakan wujud kedekatan dengan tuhan.(Mukti, 2018)

### **2.1.5 Indikator Kepemimpinan Visioner**

Beberapa indicator tentang kepemimpinan visioner Menurut Aaan Komariah dan Cepi Triatna perlu memiliki 5 karakteristik sebagai berikut:



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

Sesuai dengan indikator dalam kepemimpinan visioner di atas, maka diharapkan kepala madrasah sebagai pemimpin mampu menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil dari interaksi social diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel. (Komariah, 2005)

#### **2.1.6 Karakteristik Kepemimpinan Visioner**

Pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini didasari oleh legitimasi secara formal atau non formal yang melekat pada diri pemimpin. Pemimpin lebih leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan organisasi sekaligus tugas dan resiko yang dihadapi lebih berat dibandingkan bawahan, namun sering kali seorang pemimpin dapat mencapai kepuasan diri (*satisfaction*) karena dapat mengaktualisasikan diri dalam kehidupan sosial kemasyarakatan, sehingga dampak positif dalam diri pemimpin adalah peluang karir yang lebih tinggi sebagai penghargaan atas prestasi yang telah dicapai. Kepuasan lainnya adalah dapat berbuat lebih banyak untuk kepentingan orang lain/masyarakat. Seseorang yang mempunyai ambisi besar untuk menjadi pemimpin adalah orang yang senang menghadapi tantangan, karena dengan adanya kemampuan leadershipnya dapat mengadakan perubahan dengan cepat pada instansi atau masyarakat. Namun apabila pemimpin lebih banyak menggunakan kekuasaan formal menjalankan tugas dan tanggung jawab, maka sebenarnya pemimpin tersebut

tidak mempunyai kemampuan *leadership* dan hanya berlandung dibalik aturan/ formalisasi jabatan sehingga semakin hari kewibawaan maupun kredibilitasnya semakin pudar. Maka tidak jarang usaha untuk mengganti pemimpin yang lebih baik dirasakan oleh anggota organisasi. Dengan demikian, kehadiran seseorang pemimpin yang mempunyai visioner amat diperlukan.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistic, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Visi menyalurkan emosi dan energy dan komitmen di tempat kerja. Hal senada dikemukakan oleh Komariah bahwa kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam menciptakan merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil dari interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil. (Komariah, 2005)

Dengan demikian kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog kritis dengan unsur pemimpin lainnya merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan yang harus dicapai melalui proses sosialisasi, transformasi, implementasi gagasan ideal oleh pemimpin organisasi. Setelah visi terindifikasi dan ditentukan, maka pemimpin harus mampu memperagakan visi agar dapat diterima oleh anggota dan dapat dilaksanakan. Keterampilan yang perlu berkaitan dengan efektivitas dalam peran visioner sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Komariah adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk menjelaskan kepada orang lain. Pemimpin perlu menjelaskan visi dilihat dari segi tindakan-tindakan yang dituntut dan sasaran komunikasi lisan dan tulisan yang jelas.
2. Mampu untuk mengungkapkan visi tidak hanya sekedar verbal melainkan melalui perilaku pemimpin. Ini berarti perilaku pemimpin yang secara berkesinambungan mendorong pencapaian. Sebagai contoh seorang pemimpin yang terjun menangani urusan bawahan bila diperlukan agar masyarakat mendapat pelayanan yang memuaskan.
3. Mampu memperluas visi kepada konteks kepemimpinan yang lebih luas, ini berarti kemampuan untuk mengurutkan aktivitas sehingga visi dapat diterapkan pada berbagai situasi pekerjaan pada suatu organisasi. (Komariah, 2005)

Ada delapan karakteristik seorang pemimpin yang visioner sebagai berikut:

- a. Berwawasan ke masa depan, yaitu bertindak sebagai motivator, berorientasi pada the best performance untuk pemberdayaan, kesanggupan untuk memberikan arahan konkrit yang sistematis.
- b. Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cepat, teliti, dan akurat. Memandang sumber daya, terutama sumber daya manusia sebagai asset yang sangat berharga dan memberikan perhatian dan perlindungan yang baik terhadap mereka mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerja sama dalam mencapai tujuan, menjadi model teladan yang secara konsisten menunjukkan nilai-nilai kepemimpinannya, memberikan umpan balik positif, selalu menghargai kerja keras dan prestasi yang ditunjukkan oleh siapapun yang telah berkontribusi.

- c. Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional yang mengunggah, mengelola mimpi menjadi kenyataan, mengajak orang lain untuk berubah. Mampu memberi motivasi, inspirasi, memotivasi orang lain untuk bekerja lebih kreatif dan bekerja keras untuk mendapatkan situasi dan kondisi yang lebih baik.
- d. Mampu mengubah visi dalam aksi, menjalankan dengan baik maksud visi kepada orang lain, dan secara pribadi sangat berkomitmen terhadap visi tersebut.
- e. Berpegang erat kepada nilai-nilai spritual yang diyakini. Memiliki integritas kepribadian yang kuat, memancarkan energy, vitalitas dan kemauan yang membara untuk selalu berdiri pada posisi yang segaris dengan nilai-nilai spritual.
- f. Membangun hubungan relationship secara efektif, memberi penghargaan dan respek. Sangat peduli kepada bawahan, memandang orang lain sebagai asset berharga yang harus diperhatikan, memperlakukan mereka dengan baik dan hangat layaknya keluarga sangat responsive terhadap kebutuhan orang lain. Dan membantu mereka berkembang, mandiri, dan membimbing, menentukan jalan masa depan mereka.
- g. Inovatif dan proaktif dalam menentukan dunia baru, membantu mengubah dari cara berfikir yang konvensional *old mental maps* ke paradigma baru yang dinamis. Melakukan terobosan-terobosan berfikir yang kreatif dan produktif. Lebih bersikap antisipatif dalam mengayunkan langkah perubahan, ketimbang sekedar reaktif terhadap kejadian-kejadian. (Supardi, 2013)

## **2.2 Kepala Madrasah**

### **2.2.1 Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala sekolah atau madrasah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinan akan sangat berpengaruh bahkan sangat

menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena dia sebagai lembaga pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Dari berbagai teori yang telah di telaah dapatlah dikemukakan bahwa seorang kepala madrasah yang efektif harus mempunyai hukum dasar kepemimpinan yang baik. Dengan mengkaji dan menganalisis pendapat Peter dan Austin, Batten, Spanbauer, Keith dan Girling, Permadi, serta Satori dapat diidentifikasi hukum dasar kepemimpinan madrasah sebagai berikut :

#### 1. Visi yang utuh

Visi merupakan idealisasi pemikiran dapat berupa cita-cita yang mengarahkan individu untuk meraihnya melalui berbagai upaya yang dilakukan. Visi madrasah merupakan cara memandang yang komprehensif, mendalam dan jauh ke depan, serta melebihi batas ruang dan waktu serta tempat. Dalam konteks otonomi daerah dan manajemen berbasis madrasah, visi ini harus menjadi atribut pemimpin termasuk kepemimpinan madrasah. Visi kepala madrasah tentang madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain pengalaman hidup, pendidikan dan pelatihan, pengalaman profesional, interaksi dan komunikasi, serta kebiasaan dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. Visi madrasah yang diharapkan baik oleh pemerintah, orang tua maupun masyarakat luas adalah yang sesuai dengan tuntutan zaman. Pada saat ini madrasah diharapkan menjadi pusat keunggulan atau *centre of excellence*, yang untuk hal tersebut diperlukan kepala madrasah yang mempunyai visi yang utuh tentang madrasah dan berorientasi ke masa depan.

Contoh visi madrasah adalah dengan menciptakan suasana yang agamis (islami) di madrasah dan lingkungannya, melengkapi uraian di atas, dalam rangka mendorong visi menjadi aksi Spensbaver mengemukakan bahwa kepala madrasah harus menempuh lima langkah sebagai berikut: *valuing leaders see the vision, reflection leaders accept the vision, articulation leaders make decision public, planning leaders develop strategies, and action leader mobilize people.*

## 2. Keteladanan

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam pemimpin madrasah. Keselarasan antara perkataan dengan perbuatan adalah pepatah yang harus selalu diingatkan oleh para kepala madrasah. Kelakuan kepala madrasah yang selalu menjadi teladan yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi lancarnya MBM. Kepala madrasah sebagai harus dapat memulai untuk menjadi teladan dalam berbagai hal agar bias ditiru oleh pendidik dan tenaga kependidikan, terutama dalam kehadiran, berpakaian, dan berbicara.

## 3. Tanggung Jawab

Salah satu sifat yang dapat memperkuat keyakinan kepala madrasah dalam mendorong visinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan. Pengaruh ini memberikan kontrobusi keyakinan dan keimanan akan kemampuan, dan menciptakan wibawa dalam diri bawahan atas pilihannya. Hal ini juga dapat memberantas kelemahan bawahan, dan menumbuh kembangkan rasa percaya diri para tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, dan meningkatkan kinerjanya.

## 4. Pelayanan Terbaik

Memberi pelayanan terbaik adalah salah satu upaya menumbuhkan kepercayaan konsumen. Bila peserta didik diibaratkan konsumen,



maka diperlukan upaya-upaya untuk memberi pelayanan terbaik agar mereka agar mereka bias belajar secara optimal.

5. Mengembangkan Orang

Dalam meningkatkan sumber daya manusia di madrasah, diperlukan upaya agar seluruh tenaga kependidikan memiliki kesempatan untuk berkembang baik kemampuan maupun karirnya. Hal ini akan memberi dampak terhadap mutu pelayanan yang bias diberikan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pelajaran.

6. Motivatif

Keberhasilan pendidikan di madrasah dipengaruhi oleh berbagai factor, yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai factor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah peningkatan kinerja.

7. Membina Rasa Persatuan dan Kesatuan

Rasa kesatuan dan persatuan akhir-akhir ini sering diabaikan, karena setiap orang atau kelompok banyak yang memintingkan kelompoknya. Dalam implementasi MBM, rasa persatuan dan kesatuan ini penting untuk dibina untuk karena tanpa ada persatuan tidak mungkin seluruh program kerja dapat diselesaikan.

8. Fokus Pada Peserta Didik

Kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah adalah bahwa peserta didik harus dapat belajar dengan optimal. Proses belajar harus menjadi perhatian utama dari kepala madrasah, segala fasilitas yang ada harus diarahkan pada kegiatan belajar peserta didik, agar peserta didik mendapat pelayanan terbaik.

9. Manajemen Yang Mengutamakan Praktek

Seorang kepala madrasah harus pandai berteori dan mempraktekkan gagasan tersebut dalam berbagai tindakan nyata. Dalam manajemen modern sering dinyatakan bahwa apa yang

diperbuat oleh pemimpin tidak akan dilihat prestasinya melainkan akan dilihat hasilnya.

#### 10. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan di dalam manajemen pendidikan terutama di tingkat madrasah dan kantor-kantor pendidikan adalah gaya kepemimpinan situasional. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu bertindak sesuai dengan situasi dan kondisi tenaga kependidikan.

#### 11. Pemanfaatan Kekuasaan Keahlian

Kekuasaan (*power*) erat sekali hubungannya dengan kepemimpinan (*leadership*) karena keduanya merupakan alat untuk mempengaruhi orang lain. Dari teori-teori tentang kekuasaan dapat disimpulkan bahwa kekuasaan adalah “kemungkinan dan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain”. Kekuasaan bisa juga berarti aktivitas dalam melaksanakan kehendak atau keinginan.

#### 12. Inovatif

Pribadi kepala madrasah yang inovatif akan tercermin dari cara bekerja secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, pragmatis, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

- a. Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.
- b. Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mencari gagasan dan cara – cara dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Delegatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala

madrasah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

- d. Integratif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif, efisien dan produktif.
- e. Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi atau kemampuan yang dimiliki madrasah.
- f. Adaptable dan fleksibel, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah, harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya. Kepala madrasah yang inovatif mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan madrasah. Gagasan baru tersebut misalnya moving class. Moving class adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat lainnya. Moving class ini bias dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru (fasilitator), yang bertugas memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik. (Taufiq, Dahlan; Rijal, 2005, pp. 51–61) Dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat

menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan bertanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain. Sebagaimana firman Allah Swt dalam surat Al- Ahzab/33 ayat 21:

قَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَآءَ آخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.

Ayat diatas menjelaskan bahwsanya kepala sekolah selin menjadi seorang pemimpin yang memenuhi peran dan fungsinya sebagai pemimpin dia juga harus mampu mencerminkan kepribadian yang baik Keberhasilan pencapaian kepala sekolah juga tidak lepas dari peran orang-orang disekitarnya seperti guru, dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu karakteristik pribadi kepala sekolah memainkan peran penting dan merupakan bagian dalam keberhasilan dan kegagalan. Klarifikasi pribadi meliputi banyak factor misalnya, kestabilan emosi, rasa humor, inisiatif, kematangan berpikir, memiliki intelegensi yang baik, mempunyai kapasitas fisik untuk melaksanakan tugas, menyenangkan, suara bagus, latar belakang budaya yang baik, antusias, mempunyai kepedulian terhadap orang lain, dan loyal. Kepala madrasah harus dapat menghadapi berbagai masalah dan konflik serta menangani dengan tepat, serta harus terbuka untuk menerima saran, kritik, dan mereaksinya secara ilmiah, menerima ide pembaharuan merupakan faktor yang sangat penting. Kepala madrasah yang baik bersikap konstruktif terhadap situasi yang sedang

berjalan, suasana yang menjengkelkan maupun menyenangkan, mencemaskan dan menakutkan, prasangka, dendam. Kemampuan untuk mendengar orang lain dan menghargai pendapat orang lain serta memberi kepercayaan pada tenaga kependidikan untuk berkembang sekaligus memberi kesempatan kepada memecahkan problem yang mereka hadapi.(Hidayat, 2017)

Kepala madrasah yang bijaksana mengetahui apa yang diharapkan tenaga kependidikan kepadanya. Sekelompok guru di salah satu universitas menggunakan teknik “*barinstorming*” untuk menjawab pertanyaan apakah yang diharapkan oleh guru terhadap kepala madrasah yang kompeten? Mereka menyimpulkan jawaban bahwa kepala madrasah seharusnya:

- a. Mampu bersikap tanggap
- b. Memiliki sikap positif dan optimis
- c. Jujur dan transparan
- d. Berpegang teguh pada keputusan yang diambil
- e. Pengertian dan tepat waktu dalam mengunjungi kelas.
- f. Menerima perbedaan pendapat
- g. Memiliki rasa humor
- h. Terbuka, mau mendengar, dan menjawab pertanyaan
- i. Memahami tujuan pendidikan
- j. Dapat diterima oleh guru
- k. Memiliki pengetahuan tentang metode belajar
- l. Memiliki hubungan yang baik bagi masyarakat
- m. Tanggap terhadap kemampuan guru dan memberi kebebasan kerja(Taufiq, 2005)

### 2.2.2 Peran Kepala Madrasah

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan kepala sekolah. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilaksanakan dalam wujud kegiatan. Menurut Roe dan Drake dalam analisis tugas dari kepala sekolah dibagi dalam dua kategori luas, yaitu: penekanan kepada manajemen/administrasi, dan kegiatan yang menekankan kepada kepemimpinan pengajaran.

Kepala madrasah dituntut terampil menyusun perencanaan, mengorganisir, menggerakkan dan mengawasi kegiatan-kegiatan di bidang pengajaran, kesiswaan, keuangan, hubungan masyarakat, sarana dan prasarana yang diperlukan suatu madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya bekerja sama dengan semua personil dan pihak terkait madrasah. Sebab peningkatan mutu pendidikan akan bermuara kepada tingginya mutu lulusan madrasah yang diharapkan masyarakat sebagai asset pendidikan bagi umat islam dan pencerdasan kehidupan bangsa. (syafaruddin, 2017)

Adapun tugas (*job*) yang berkaitan dengan manajemen / administrasi yaitu tanggung jawab atas tugas-tugas yang harus dilaksanakan dengan operasional sekolah lancar. Kegiatannya menangani pengajaran dan sumber daya untuk kelancaran proses pengajaran, melakukan program supervise, dan proses pengajaran memerlukan kantor tertentu di lingkungan sekolah. Kewajiban utama kepala sekolah menurut Roe dan Drake yaitu:

1. Memelihara secara baik rekor sekolah bagi semua bidang
2. Mempersiapkan laporan bagi kantor pusat (Dinas Pendidikan Daerah) dan lembaga lain
3. Pengembangan anggaran dan pengawasannya
4. Administrasi personil
5. Disiplin pelajar
6. Menyusun jadwal dan memelihara pelaksanaan kegiatan



7. Mengembangkan administrasi
8. Administrasi penyediaan sumberdaya
9. Data murid
10. Memantau program dan proses pengajaran sebagaimana diatur oleh kantor pusat (Dinas Pendidikan).
11. Komunikasi kepada pelajar, staf, dan warga sekolah sebagai juru bicara bagi kantor pusat (Dinas Pendidikan).

Sedangkan tugas sebagai kepemimpinan pengajaran menekankan pada dua hal utama, yaitu: perubahan tingkah laku dan yang terlibat dalam kegiatan belajar mengajar bertujuan untuk mencapai tujuan sekolah, mengembangkan kebersamaan system sosial di dalam sekolah, secara bersama mencapai tujuan sekolah. Semua staf dan pelajar bekerja sama secara harmonis dan saling pengertian dalam membunagun tujuan sekolah, mengembangkan dinamika kurikulum dan melaksanakan proses yang dapat menciptakan dorongan lingkungan pembelajaran yang produktif bagi setiap pelajar. Menurut Roe dan Drake tugas utama kepala madrasah sebagaimana ditegaskannya: *“the major task that providing educational ledearship to improve learning”*. Keberhasilan seseorang kepala sekolah pada keterampilan dan gaya kepemimpinan. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah menetapkan sesuatu tindakan melalui tindakan, melalui pengambilan keputusan pendidikan. Berkomunikasi, melakukan koordinasi, memberikan keteladanan membagi tugas dan memberikan intensif bagi personilnya.

Berfungsinya kepemimpinan pendidikan secara efektif pada suatu sekolah akan melahirkan rencana dan kegiatan yang berorientasi kepada pencapaian tujuan secara efektif pula. Lewis menjelaskan: *“if eaders are to be effective, they mustbconsider ledearship as influencing process”*. Pemimpin yang efektif adalah orang yang mampu mempengaruhi atau membujuk anggotanya mau melakukan aktivitas organisasi secara sukarela untuk mencapai tujuan. Inti kepemimpinan adalah proses mempengaruhi bukan tindakan memaksa atau menakut-nakuti anggota untuk melakukan

tindakan. Kepala madrasah atau administrator dengan perannya sebagai pemimpin mempengaruhi perilaku sumber daya personal kepala sekolah dalam bekerja. Pengetahuan, keterampilan, bakat, sifat, kemampuan dan pengalaman sangat penting dalam berhubungan dengan anggota organisasi sekolah. Hal itu diperkirakan akan membentuk gaya kepemimpinan (leadership style) tersendiri dalam menggerakkan para personal agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan. Dukungan staf pemimpin, guru-guru dan pegawai akan turut menentukan keberhasilan tugas kepala sekolah baik secara tenaga edukatif, manager, administrator maupun supervisor pada sekolah yang dipimpinnya sangat ditentukan keterlibatan para staf atau guru-guru dalam pengambilan keputusan pendidikan selama ini.

Sebagai seorang pemimpin pendidikan, seperti halnya kepala sekolah melakukan tindakan yang sangat menentukan yaitu pengambilan keputusan, memotivasi guru-guru, menampilkan keteladanan, mengawasi dan memberikan penilaian hasil kerja karyawan. Dikatakan demikian karena kepemimpinan hanya akan berhasil manakala kepala sekolah memiliki keterampilan kepemimpinan seperti keterampilan konseptual, keterampilan berhubungan dengan manusia, dan keterampilan teknik. Kepala sekolah dalam aktivitas manajerialnya menjalankan kepemimpinan pendidikan yang intinya adalah pada pengambilan keputusan pendidikan, keteladanan, komunikasi, motivasi dan pemberian intensif kepada para guru dan karyawan yang akan menentukan corak masa depan sekolah. Sebagai pemimpin lembaga kepemimpinan kepala madrasah bertugas memotivasi para staf pengajar untuk berprestasi, menumbuhkan kemauan bertanggung jawab secara rasional dan objektif dalam peningkatan proses belajar mengajar, bekerja sama dalam membuka peluang pengembangan program pengajaran, mengembangkan komunikasi bagi komunitas sekolah dalam rangka peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan. (Syafaruddin, 2013)

### 2.2.3 Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin yang satu dengan lainnya berbeda tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014) Gaya kepemimpinan pendidikan diantaranya:

- a. Gaya kepemimpinan Otokratik, kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikut (Rohmat, 2010). Gaya kepemimpinan pendidikan yang otokratik sangat mengesampingkan peranserta kemampuan guru, siswa, dan staf administrasi dalam setiap kebijakan yang ditempuhnya. Tingginya tingkat otoritas dan gaya kepemimpinan pendidikan otokratik menjadikan semua policy pendidikan di dominasi oleh putusan pemimpin pendidikan.
- b. Gaya kepemimpinan Laissez faire, pemimpin pendidikan yang bergaya laissez faire akan memberikan kebebasan yang sangat longgar terhadap guru, staf administrasi dalam menjalankan tugas serta dilibatkan dalam beberapa pengambilan keputusan (Rohmat, 2010:66). Pemimpin bersifat pasif dan membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya, pemimpin sama sekali tidak memberi control dan koreksi terhadap pekerjaannya, pembagian tugas, dan kerja sama di serahkan kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran. Dalam hal ini pemimpin memberikan kebebasan yang seluas luasnya kepada anggotanya untuk berpendapat atau bertindak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- c. Gaya Kepemimpinan Transformasional, berorientasi kepada proses pembangunan komitmen menuju sasaran organisasi memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi

serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi (Rohmat, 2010). Yang menjadi titik tekan dalam kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang selalu mengarah kepada perubahan dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

- d. Gaya Kepemimpinan Demokratis, gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawainya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang di embannya (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014). Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawainya. (Noviatika, 2019)

### **2.3 Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kreativitas Peserta Didik**

Dari uraian di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa begitu besar peranan pemimpin dalam proses pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya lembaga pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kualitas pemimpinnya. Baik berkaitan dengan kualitas kepribadian maupun konsep dan teknik yang memimpin efektif di suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan kepala sekolah/madrasah. Efektifitas personal ditentukan oleh bagaimana kepala sekolah/ madrasah memimpin. Apabila kepala madrasah mampu memimpin mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan secara cepat akan bias membawa organisasi sekolah/ madrasah kepada keberhasilan yang optimal. Untuk menjalankan peran sebagai pemimpin secara berhasil, kepala sekolah / madrasah mutlak harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat. Yaitu yang berorientasi pada masa kini dan mendatang, serta fokus kepada tujuan awal yang disepakati bersama. Pemimpin dalam dunia pendidikan yang dibutuhkan saat ini adalah pemimpin yang didasarkan jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan

agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan, khususnya, umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar system sekolah.

Pemimpin madrasah perlu mempredisikan bagaimana dunia ini berkembang dengan segala perubahan dalam struktur-struktur sosial karena dia sadar bahwa semua siswanya akan hidup di masa yang akan datang. Aspek yang terpenting dari pemimpin madrasah yaitu harus memiliki kemampuan menggiring visi sekolah / madrasah kepada semua anggota komunitas sekolah/madrasah. Serta perlu meyakinkan bahwa visi yang diinginkan adalah benar-benar gambaran masa depan yang pasti. Seiring dengan perubahan-perubahan di lingkungan, visi ini terus dipertahankan . kepala madrasah/sekolah juga harus meyakinkan setiap anggota dapat memahami kebutuhan akan evolusi dan arah perubahan-perubahan yang terjadi. Gaya kepemimpinan ini adalah pemimpin visioner. Pemimpin visioner adalah seseorang yang pokoknya difokuskan pada pandangan masa depan yang penuh tantangan. Kemudian, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesionalisme dapat membimbing personel lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan. Ada beberapa karakteristik yang harus ada dalam pemimpin visioner yaitu:

1. Pemimpin visioner harus berwawasan ke depan dan mampu menyiasati masa depan. Karena pemimpin visioner selalu memimpin dengan visi keseluruhan siklus kehidupan organisasi/lembaga yang dipimpinnya. Visi dijadikan sebagai rambu penunjuk yang mempunyai kekuatan dan menginspirasi tindakan serta membantu membentuk masa depan organisasi yang lebih baik.
2. Pemikir dan perencana yang strategis, pemimpin visioner memiliki kemampuan merumuskan visi yang jelas, inspiratif, dan menggugah. Lokce dkk juga berpendapat bahwa pernyataan/rumusan visi yang membangkitkan inspirasi dan memotivasi mempunyai persamaan karakteristik diantaranya adalah ringkas,jelas,abstraksi, menantang

sebagai perencana strategis, pemimpin visioner mampu merencanakan ke depan untuk membuat langkah terbaik. Perencanaan strategis disini berarti menciptakan rencana aksi dengan strategi tertentu dalam pikiran.

3. Inovatif dan berani mengambil resiko. Pemimpin visioner secara khusus dicatat untuk mengubah peta mental atau paradig, dan kemampuan untuk berpikir outofthe box (berfikir di luar kotak). Mereka memilih kemampuan untuk berpikir cepat ketika memecahkan masalah. Karena pemikiran mereka yang luas yang sistematis, melihat gambaran besar, seluruh system, dan mereka membuat sistematis, melihat gambaran besar, seluruh system, dan mereka kemudian membuat strategi inovatif yang dengan resiko untuk mewujudkan visi.
4. Imajinatif. Pemimpin visioner mampu membuat “lompatan mental” yang mengambil “apa yang sekarang” menjadi “apa yang bisa atau seharusnya” . artinya pemimpin visioner dapat memperkirakan atas dampak mengambil keputusan dimasa kini terhadap masa depan yang akan datang.
5. Optimis dan antusias. Pemimpin visioner bekerja sama pada premis bahwa ini adalah saat terbaik untuk hidup, bahwa dunia ini penuh dengan peluang dan bahwa kebanyakan hal itu mungkin. Ia memiliki rasa yang kuat dan dapat mengontrol diri.
6. Perbedaan karyawan. Pemimpin visioner memandang orang sebagai asset berharga yang harus diperhatikan dan mengembangkan profesionalisme mereka melalui pendidikan dan latihan.
7. Komunikator yang baik (good communicator). Pemimpin visioner memiliki kemampuan mengartikulasi dengan jelas kepada seluruh *stakeholders* gambaran besar serta tujuan terfokus untuk organisasi. (Supardi, 2013)

Lembaga sekolah/ madrasah juga harus terus menerus memperbaiki kualitas sekolah/ madrasah nya dengan kata lain Peserta didik di sekolah harus



melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar yang inovatif, efektif, dan efisien, hemat dan berkualitas, mempersiapkan generasi muda yang beriman dan bertakwa melalui kegiatan ekstrakurikuler, dan meningkatkan keterampilan peserta didik, memberikan motivasi kepada peserta didik untuk dapat menciptakan hal-hal baru.(Ananda, 2018)

Dengan melakukan upaya-upaya tersebut diharapkan kepada kepala sekolah/madrasah atau guru untuk mampu meningkatkan kreativitas peserta didik, seperti kemampuan guru dalam meningkatkan kreativitas siswa di Mts Islamiyah Tamiang terlihat dari kemampuan guru dalam mendesain pembelajaran yang kreatif dan menarik. Pembelajaran kreatif tersebut dapat di terapkan melalui pemilihan strategi dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan serta dapat di sesuaikan dengan materi yang diajarkan serta disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan perkembangan siswa, menciptakan suasana kelas yang menyenangkan, dan membuat lingkungan sekolah yang asri dan bersih. kreativitas siswa terlihat dorongan kepada peserta didik untuk mengetahui lebih banyak, mengajukan banyak pertanyaan, perhatian yang terfokus serta keinginan untuk mengetahui dan meneliti, penghambat guru dalam meningkatkan kreativitas peserta didik mencakup internal dan penghambat eksternal. Penghambat internal, mencakup kurangnya disiplin guru, masih rendahnya tanggung jawab guru, guru kurang kreatif. Sedangkan eksternal, mencakup kurangnya bahan literature kurangnya sarana pembelajaran, meningkatkan kedisiplinan kerja baik bagi guru, karyawan dan siswa serta memperbaiki proses reikrutmen siswa baru. Adapun upaya yang dilakukan berupa studi lanjut bagi guru yang belum sarjana mengirim guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik itu dikabupen.(Ananda, 2018)

Peserta didik adalah *miniature adult* yang dalam keterbatasannya mendapatkan bimbingan oleh orang yang lebih dewasa, lebih berpengalaman, atau lebih dalam ilmu pengetahuannya, sehingga oleh karenanya menjadi individu yang lebih matang. Selanjutnya menurut Nasihin dan Sururi peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan

harapan masa depan. Peserta didik adalah individu yang secara sadar ataupun karena pengaruh dari orang yang peduli akan individu tersebut untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada dirinya dengan menuntut ilmu untuk cita-cita di masa mendatang yang lebih baik. Peserta didik adalah orang/individu yang mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya. Menurut Arikunto peserta didik adalah siapa saja yang terdapat sebagai objek didik di suatu lembaga pendidikan. Hal senada di jelaskan oleh Imron peserta didik adalah mereka yang sedang mengikuti program pendidikan pada suatu sekolah atau jenjang pendidikan tertentu. (Rifa'i, 2018)

### **1. Fungsi dan Tujuan Peserta Didik**

Fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai sarana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik individu, sosial, aspirasi, kebutuhan dan potensi lainnya. Hal ini sesuai dengan penjelasan yang disampaikan Imron bahwa secara umum fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, sosialnya, aspirasinya, kebutuhannya, dan potensi lain peserta didik.

Fungsi manajemen peserta didik yaitu:

- a. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas peserta didik, fungsi ini diharapkan dapat membuat peserta didik mampu mengembangkan potensi-potensi individualitasnya tanpa banyak hambatan. Potensi-potensi meliputi kemampuan umum yaitu kecerdasan, kemampuan khusus yaitu bakat, dan kemampuan – kemampuan lainnya.
- b. Pengembangan segi social peserta didik, fungsi ini berkaitan erat dengan hakikat peserta didik sebagai makhluk social, fungsi ini membuat peserta didik mampu bersosialisasi dengan teman sebayanya, orangtua, dan

keluarga, dengan lingkungan sekolah, dan lingkungan masyarakat sekitarnya.

- c. Penyaluran aspirasi dan harapan peserta didik, diharapkan mampu membuat peserta didik bisa menyalurkan hobi, kesenangan, dan minatnya, sebab hal tersebut dapat menunjang perkembangan peserta didik secara keseluruhan.
- d. Pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik, membuat peserta didik sejahtera dalam menjalani hidupnya, sebab jika hidup seseorang peserta didik sejahtera maka ia akan memikirkan kesejahteraan sebayanya.

Terkait dengan tujuan manajemen peserta didik dijelaskan Mulyasa adalah untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur serta mencapai tujuan sekolah. Senada dengan penjelasan Mulyasa dipaparkan Imron bahwa tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses belajar mengajar di sekolah. Tujuan manajemen peserta didik menurut Nasihin dan Sururi adalah mengatur kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran di lembaga pendidikan (sekolah), lebih lanjut fungsinya adalah agar proses pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut dapat berjalan lancar, tertib, dan teratur sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Mustari tujuan manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosial, aspirasi, kebutuhan dan segi-segi potensi peserta didik lainnya. Sedangkan tujuan khusus manajemen peserta didik secara khusus adalah:

1. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan psikomotor peserta didik

2. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan) bakat dan minat peserta didik
3. Menyalurkan aspirasi, harapan, dan memenuhi kebutuhan peserta didik
4. Dengan tercapai tujuan 1-3 di atas maka diharapkan peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup, yang lebih lanjut dalam belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka.

Berdasarkan pemaparan di atas dapatlah dipahami bahwa tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan peserta didik agar menunjang proses belajar mengajar di sekolah dalam pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan yang optimal. Dengan kata lain tujuan manajemen peserta didik yaitu mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik dari mulai masuk sekolah sampai lulus sekolah. Pengaturan kegiatan peserta didik tersebut diarahkan pada peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar baik intra maupun ekstrakurikuler, sehingga memberikan kontribusi bagi pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah serta tujuan pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian administrasi peserta didik di sekolah dasar disusun untuk memberi petunjuk bagi penyelenggara dan pengelola administrasi peserta didik dapat tertib dan teratur sehingga mendukung tercapainya tujuan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, sedikitnya memiliki 3 tugas utama yang kegiatan kemajuan belajar, serta pembinaan/bimbingan pengembangan minat dan bakat. (Rifa'i, 2018)

## **2. Prinsip Manajemen Peserta Didik**

Terdapat beberapa prinsip manajemen peserta didik yang menjadi perhatian pengelolaan pendidikan. Beberapa prinsip manajemen yang dipaparkan oleh Syafaruddin dan Nurmawati:

- a. Peserta didik harus diperlakukan sebagai subjek bukan objek sehingga harus di dorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan dengan kegiatan mereka.

- b. Kondisi peserta didik sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, maupun intelektual, sosial, ekonomi, minat dan lainnya. Karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam sehingga setiap peserta didik memiliki wahana untuk berkembang secara optimal.
- c. Peserta didik hanya akan termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan.
- f. Pengembangan potensi peserta didik tidak hanya menyangkut ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik.(Rifa'i, 2018)

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Untuk melengkapi dan membantu penelitian ini, peneliti mencari bahan-bahan penelitian yang ada dan relevan dengan penelitian yang akan diteliti, penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Isra Adawiyah Siregar 2020, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam skripsinya yang berjudul “ Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Mts Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah Mts Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan sudah menerapkan model 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 yang terus menerus melakukan perbaikan, menjalin relasi dengan baik dalam lingkungan internal maupun eksternal, mencari dan memanfaatkan peluang yang ada. Menjadi perubahan yang unggul dengan cara melakukan perbaikan baik sistem administrasi maupun sumber daya manusia dan membuat program-program baru. Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas dengan cara mengkomunikasikan visi misi secara jelas dan memberi pengarahan terkait visi misi yang dianut. Menjadi pelatih yang profesional dengan cara melakukan pemberdayaan secara optimal

terhadap potensi-potensivitas akademik yang diiringi dengan melakukan keteladanan, membimbing, menggerakkan, dan melibatkan dalam berbagai aktivitas. Di Mts Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan telah menerapkan manajemen mutu pembelajaran dengan melalui 3 tahapan yaitu pembelajaran, perencanaan pembelajaran, dengan melakukan rapat kerja awal tahun ajaran yang membahas tentang program sekolah, RPP, Promes, Silabus, Kalender Akademik. Dalam evaluasi pembelajaran yaitu dengan melakukan rapat akhir yang membahas tentang berhasil tidaknya proses perencanaan sampai dengan pelaksanaan. Dalam hal ini kepala sekolah selalu mendampingi serta memberi motivasi agar semua pihak guru, murid, wali murid, selalu berusaha untuk meningkatkan mutu sekolah bersama-sama.(Adawiyah, 2020)

2. Kemina 2018, Universitas Raden Intan Lampung dalam skripsinya yang berjudul “ Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Man 2 Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan visioner Kepala Madrasah di Man 2 Bandar Lampung sudah menerapkan kepemimpinan visioner. Dimana kepala madrasah focus 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 menjadi agen perubahan baik system administrasi maupun sumber daya manusia dan membuat program-program baru. Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas dengan cara mengkomunikasikan visi misi secara jelas dan memberi penghargaan terkait visi misi yang dianut. Menjadi pelatih yang professional dengan cara melakukan pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademik yang diiringi dengan memberikan keteladanan, membimbing, menggerakkan dan melibatkan dalam berbagai aktivitas.(Kemina, 2018)

3. Eka Listriana 2021, Insitut Agama Islam Negeri IAIN Ponogoro, dalam judul skrpsinya yang berjudul “ Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Peserta Didik. Hasil penelitian menunjukkan meningkatkan mutu peserta didik di MA Darul Huda yaitu kepala madrasah mempunyai dorongan baru seperti setiap mata pelajaran agama menggunakan Bahasa arab agar peserta didik mahir dan terbiasa dalam menggunakan bahasa arab. Inovasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu peserta didik adalah menjalankan program yang sudah ada dan dengan memaksimalkan program kartu hijau. Starategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu di MA Darul Huda yaitu kepala madrasah selalu melakukan evaluasi dengan melaikan rapat setiap selesai melaksanakan program bertujuan agar dapat melakukan solusi solusi baru dari setiap kendala-kendala yang muncul dari implementasi tersebut. Hal tersebut tentunya kepala madrasah tidak melakukan sendiri tetapi melibatkan beberapa pihak.(Listriana, 2021)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN