



**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN
DI MTs MADINATUSSALAM KEC. PERCUT SEI TUAN**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

OLEH:

ISRA ADAWIYAH SIREGAR

NIM: 0307161030

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUMATERA UTARA

MEDAN

2020



**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN
DI MTs MADINATUSSALAM KEC. PERCUT SEI TUAN**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

Oleh:

ISRA ADAWIYAH SIREGAR

NIM: 0307161030

Menyetujui,

Pembimbing I

Dr. Mesiono, S. Ag, M.Pd

NIP. 19710727 200701 1 031

Pembimbing II

Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M. Pd

NIP. 19670205201411 1 001

Ketua Prodi MPI

Dr. Abdillah, M.Pd

NIP: 19680805 199703 1 002

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN**

2020



ABSTRAK

Nama : Isra Adawiyah Siregar
NIM : 0307161030
Fak/Jur : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I : Dr. Mesiono, S.Ag, M.Pd
Pembimbing II : Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd
Judul : Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

Penelitian ini bertujuan: 1) Mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah, 2) Mengetahui bagaimana manajemen mutu pembelajaran, 3) Mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam.

Penelitian ini dilakukan di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sebagai informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru dan staf tata usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan metode, yaitu metode observasi dilakukan dengan cara mengamati berbagai kegiatan yang terdapat di lokasi dan yang bersangkutan dengan tema, wawancara yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan untuk narasumber, dan dokumentasi dengan cara mengumpulkan data yang telah tersedia berupa foto, laporan atau dokumen.

Hasil penelitian ini menunjukkan ada tiga point terpenting dalam kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, yaitu: perencanaan dalam proses mutu pembelajaran, pelaksanaan mutu pembelajaran, evaluasi mutu pembelajaran. Dalam perannya kepala madrasah mengaplikasikan mutu sesuai dengan keadaan madrasah sebelumnya yaitu dengan kondisi yang tidak sebaik sekarang ini. Kepala madrasah dengan model kepemimpinan visioner melakukan perannya dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran. Dalam beberapa tahun madrasah terus mengalami peningkatan. Hal itu terlihat dari minat siswa semakin bertambah dan prestasi siswa yang semakin meningkat. Dalam proses manajemen mutu pembelajaran kepala madrasah selalu memantau dan mendorong agar potensi guru dalam mengajar selalu berkembang dengan baik. Hingga saat ini nilai siswa berkembang dengan baik, serta siswa mampu melanjutkan kejenjang selanjutnya ke sekolah favorit yang diinginkan.

Kata kunci: Kepemimpinan visioner kepala madrasah, manajemen mutu pembelajaran.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirohim

Alhamdulillahillobbil 'alamin. Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan”. Sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan yang ada, penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan.

Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara- Medan. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Dr. Amiruddin Siahahan, M.Pd Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara-Medan.
3. Bapak Dr. Abdillah, M.Pd Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan arahan, motivasi, dan memudahkan penulis dalam terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak Dr. Mesiono, S.Ag, M.Pd selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staff Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberi ilmu selama perkuliahan hingga akhir skripsi ini dapat selesai dengan baik.
6. Kepala Madrasah MTs Madinatussalam yang telah memberi izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan serta pada guru (Bapak Drs. Mulyono) dan seluruh staf terkait yang telah menerima penulis untuk melakukan riset sementara dalam penyusunan skripsi ini.
7. Kedua Orang Tua tercinta saya (Ayahanda Ali Bosar Siregar S.Pd dan Ibunda Marni Nasution) yang telah mengasuh, membimbing, mendidik, dan memberikan motivasi

serta memberi dukungan material, moral dan doa hingga penulis mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

8. Kakak dan abang saya (Tiasmar Heni Wahyuni Siregar STr.Keb dan Abangda Machmul Wahyu Ilahi Siregar) yang selalu memberikan semangat, motivasi serta dengan tulus memberikan do'anya dalam penyelesaian studi penulis.
9. Adik-adik saya (Tri Wanita Pria Noma Siregar dan Zikra Hayatul Qulwah Siregar).
10. Sahabat tercinta saya (Nurul Ulfa Hasibuan) yang telah membersamai dan selalu memberi semangat dan bantuan apapun jika dibutuhkan.
11. Teman-teman Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2016 yang lebih akrabnya disingkat dengan MPI-2 terima kasih untuk keceriaan dan warna-warni persahabatan yang telah kalian berikan selama menjalani masa perkuliahan, Susy, Mutiara, Dida, Ayau, rani, Mega, Hafis, Bang zaki, Bang Ali, meidi dan teman-teman lainnya yang tidak bisa saya tulis satu persatu.
12. Teman-teman Kontrakan Penyejuk Hati Penentram Jiwa dan SAMAWA: Winda, Chintya, Aul, Inem, Mutiara, Reni dan Rahma yang dengan tulus selalu memberikan dukungan dan do'anya.
13. Teman-Teman Kos Pelangi: Kak Sinta, Yuni ta, Putri dan Fitri yang dengan tulus memberikan do'anya.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenaan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Medan,15 Juli 2020



Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR LAMPIRAN	vi
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBER	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	18
C. Tujuan Penelitian	18
D. Manfaat Penelitian	18
E. Defenisi Konseptual.....	19
BAB II KAJIAN TEORI.....	22
A. Kepemimpinan Visioner.....	22
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner	22
2. Konsep Kepemimpinan Visioner	28
3. Urgensi Kepemimpinan Visioner	33
4. Karakteristik Kepemimpinan Visioner	36
5. Indikator Kepemimpinan Visioner	41
B. Manajemen Mutu Pembelajaran.....	41
1. Pengertian Manajemen Mutu Pembelajaran	41
2. Fungsi Manajemen Mutu Pembelajaran	45
C. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran.....	52
D. Penelitian Yang Relevan.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	60
A. Jenis Penelitian.....	60
B. Lokasi Penelitian.....	61
C. Sumber Data dan Informasi Penelitian	61
D. Metode Pengumpulan Data.....	61
1. Observasi.....	63

2. Wawancara.....	64
3. Dokumentasi	65
E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data	66
1. Reduksi	66
2. Penyajian Data	67
3. Verifikasi Data	67
F. Keabsahan Data	69
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	69
A. Temuan Umum.....	69
B. Temuan Khusus	74
1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MTs Madinatussalam	74
2. Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam	81
3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasa Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam	89
C. Pembahasan.....	92
1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MTs Madinatussalam	92
2. Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam	94
3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasa Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam	99
BAB V PENUTUP.....	103
A. Kesimpulan.....	103
B. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN	
TABEL	
GAMBAR	

DAFTAR LAMPIRAN

<i>Lampiran 1</i> Pedoman Observasi	109
<i>Lampiran 2</i> Pedoman Wawancara	110
<i>Lampiran 3</i> Pertanyaan Wawancara	111
<i>Lampiran 4</i> Pedoman Dokumentasi	112
<i>Lampiran 5</i> Transkrip Wawancara	113
<i>Lampiran 6</i> Dokumentasi	125
<i>Lampiran 7</i> Daftar Riwayat Hidup	128

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Data Pendidik Dan Tenaga Kependidikan	63
Tabel 2.2 Data Jumlah Seluruh Siswa	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Madrasah	125
Gambar 2.1 Profil MTs Madinatussalam	125
Gambar 2.2 Wawancara Dengan Kepala Madrasah	125
Gambar 2.3 Wawancara Dengan Waka Kurikulum	126
Gambar 2.4 Wawancara Dengan Staf Tata Usaha	126
Gambar 2.5 Kegiatan Proses Belajar Mengajar	126
Gambar 2.6 Perangkat Pembelajaran	127
Gambar 2.7 Piala Hasil Prestasi Siswa	127

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan makhluk hidup yang mempunyai citra “tidak pernah selesai”. Perjalanan hidup manusia mengisyaratkan adanya perubahan yang terus menerus, sehingga filsafat “perubahan merupakan sesuatu yang kekal” menjadi karakteristik tetap kehidupan manusia dan makhluk lainnya (*the only thing of permanent is change*). Demikian halnya pada organisasi terbuka yang memiliki ciri kumpulan orang-orang bekerja secara sinergi untuk mencapai tujuan bersama, mengalami teori perubahan organisasi mulai dari orientasi, teknologi, struktur dan manajemennya.¹

Komitmen bangsa Indonesia terhadap pendidikan dengan sangat jelas tercermin pada UUD Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional , khususnya Pasal 5 ayat (1) yang menegaskan bahwa “*Setiap warga Negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang mutu*”. Landasan konstitusional komitmen pendidikan yang membuka peluang sebesar-besarnya bagi bangsa Indonesia berbuat yang terbaik bagi sistem pendidikan nasional melalui berbagai kebijakan bidang pemerintahan dan pembangunan, termasuk kebijakan otonomi daerah.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin.² Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi, sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang

¹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 73

² Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 29

adaptif terhadap perubahan. Tilaar mengungkapkan bahwa keterpurukan bidang pendidikan adalah salah satunya disebabkan karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*.³ Hal ini memberikan makna betapa kuatnya visi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan. Visi menjadi trigger semangat meraih kemenangan pendidikan. Visi dapat mengisi kehampaan, membangkitkan semangat, menimbulkan kinerja, bahkan mewujudkan prestasi pendidikan, apalagi di tengah-tengah tuntutan kemandirian berfikir dan bertindak. Salah satu tujuan visi untuk memudahkan proses manajemen strategis. Hanya pada organisasi yang telah menyatu dengan visinya, para pemimpin dan manajer dapat mulai mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk mewujudkan visi tersebut, dan tidak ada kendala di antara keduanya.

Manajemen pendidikan dewasa ini ada tiga perubahan mendasar yang berimplikasi pada perilaku kepemimpinan, diantaranya:

1. Perubahan paradigma pendidikan yang sentralistik ke arah desentralisasi. Perubahan kebijakan ini merupakan produk dari debat reformasi pendidikan yang di lanjutkan dengan dirumuskannya undang-undang reformasi pendidikan.
2. Pelimpahan wewenang yang luas kepada sekolah atas dasar pertimbangan profesional dan pertanggungjawaban publik. Pemberian wewenang ini merupakan konsekuensi logis dari diberlakukannya undang-undang reformasi pendidikan.
3. Kerjasama antara pejabat pemerintah dengan pemimpin pendidikan dalam membangun pendidikan yang bermutu. Penunjukan pejabat pendidikan dilaksanakan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip dasar kebijakan pendidikan dan profesionalisme.⁴

Berdasarkan perubahan yang terjadi di dunia pendidikan, baik perubahan manajemen maupun metodologi yang diterapkan untuk mencapai pembelajaran yang efektif, saat ini perlu dikembangkan kepemimpinan visioner yang dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan pendidikan.

³ H.A.R Tilaar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi: Visi, Misi, Program Aksi Pensisikan Dan Pelatihan Menuju 2020*, (Jakarta: Grasindo, 1997), hlm 34

⁴ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Ibid.*, hlm. 81

Kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Kompleksnya tugas-tugas sekolah membuat lembaga itu tidak mungkin lagi berjalan baik, tanpa kepala sekolah yang profesional dan berjiwa inovatif.⁵ Kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola madrasah. Keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di madrasah dan mempergunakan sesuai kebutuhan. Artinya, kepala madrasah adalah sosok pemimpin yang merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Keberadaan pemimpin dalam lembaga pendidikan dirasakan penting sekali, bahkan mencapai tingkat urgen. Kepemimpinan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan pendidikan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah.⁶ Kepemimpinan merupakan satu aspek penting dalam sistem sekolah, sehingga sekolah yang efektif menjadi ciri kepemimpinan efektif. Keberadaan pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di sekolah dengan menetapkan tujuan secara utuh. Kepemimpinan sekolah efektif seyogianya bertipekan pemimpin visioner dengan menetapkan tujuan masa depan sekolah secara profesional. Hal ini dituntut oleh situasi dan kondisi saat ini yang menginginkan adanya visi bagi organisasinya sebagai antisipasi dan proyeksi bagi masa depan yang tidak menentu.

⁵ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung:Pustaka Setia, 2002), hlm. 145.

⁶ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Ibid*, hlm. 80

Istilah kepemimpinan visioner mengekspresikan ciri-ciri khusus yang mewarnai penampilan pemimpinnya dengan model-model pemimpin lainnya. Kepemimpinan visioner ini termasuk jajaran model sosok pemimpin yang diyakini banyak orang sebagai model yang membawa pencerahan bagi masa depan lembaga pendidikan. Sebab, model ini memiliki kemampuan yang sangat besar dalam memahami, menyikapi, dan merespons perkembangan zaman semodern apa pun. Tidak jarang, kepemimpinan visioner ini melaksanakan proyek kegiatan yang mengagetkan dan membuat penasaran orang lain, karena tidak lazim menurut ukuran zamannya. Mujamil Qomar menegaskan:

Pemimpin visioner mampu menembus “kabut gelap” masa depan, mampu membaca gelagat zaman, mampu menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan masa depan, dan mampu merespon tuntutan masa depan. Bahkan, pemimpin visioner ini mampu berpikir dan bertindak melampaui zamannya.⁷

Oleh karena itu, kepemimpinan visioner sekarang ini dirasakan sebagai kebutuhan yang mendesak bagi lembaga pendidikan. Sebuah kebutuhan untuk meniru dan menerapkan strategi budaya kerjanya supaya mampu mewujudkan lembaga pendidikan yang berkemajuan dan berkeunggulan serta menjadi pusat perhatian dan harapan masyarakat luas. Kepemimpinan pendidikan yang visioner pada gilirannya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas.⁸ Mujamil Qomar menegaskan kembali:

Model kepemimpinan visioner sangat dibutuhkan untuk membuka gerbang pencapaian kemajuan dan kesiapan bersaing dengan lembaga pendidikan lain. Seluruh pegawai dalam lembaga pendidikan islam perlu dihadapkan pada tantangan di masa depan agar memiliki kesadaran untuk meningkatkan kinerjanya demi mengejar kualitas pendidikan. Dengan cara memandang ke depan, seluruh pegawai diajak berlari mengejar, dan bahkan

⁷ Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam I*, (Jakarta: Erlangga, 2013), 234.

⁸ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Ibid*, hlm. 81

kalau memungkinkan mereka juga memiliki visi yang melampaui kemajuan lembaga pendidikan lainnya.⁹

Menurut Hidayah, kepemimpinan visioner adalah kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tantangan masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibandingkan saat ini.¹⁰ Sedangkan menurut John Adair yang dikutip Aan Komariah dan Cepi 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.

Berhasilnya kepemimpinan visioner dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan di sebuah lembaga pendidikan atau madrasah, tidak lepas dari peran yang diembannya. Menurut Hidayah, peran kepemimpinan visioner mencakup 4 (empat) peran yaitu:

- 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 bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.
- 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 juru 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

⁹ Mujamil Qomar, *Ibid*, hlm. 235

¹⁰ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 78

seluruh “pemain” untuk bekerja sama, mengoordinasi aktivitas atau usaha mereka, ke arah “pencapaian kemenangan”, atau menuju pencapaian suatu visi organisasi.¹¹

Sosok kepala madrasah yang visioner adalah sosok yang sangat ditunggu bagi madrasah yang bervisi maju. Kepala madrasah yang mempunyai visi ke depan, sangat memerhatikan semua aspek yang berkaitan dengan madrasah yang menjadi tanggung jawabnya. Tidak hanya dalam memajukan pendidikan bagi siswa-siswanya, tetapi juga memotivasi guru-guru dan bahkan mampu memberikan manfaat kepada masyarakat di sekitar madrasah.

Fenomena yang terjadi masih banyak pimpinan dalam hal ini kepala madrasah yang ragu untuk dapat merubah pola-pola yang sudah ada dan belum berkembang, adapula yang lebih suka dengan menggunakan paksaan-paksaan agar bawahannya dapat tunduk dan patuh ke dalam semua kebijakan dan perintah sesuai dengan keinginannya tanpa melalui proses musyawarah terlebih dahulu (otoriter).¹² Hal tersebut tidak terjadi di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, model kepemimpinan yang ada adalah kepemimpinan visioner yang cenderung demokratis, kepala madrasah mengajak semua guru, staf karyawan, dan ketua komite selaku sumberdaya madrasah untuk secara kolektif (bersama-sama) membuat kebijakan dan strategi untuk memajukan mutu madrasah.

Permasalahan yang sering dihadapi kepala madrasah selaku pimpinan dalam suatu lembaga pendidikan atau madrasah, yaitu kesiapan dalam membuat strategi-strategi untuk memajukan mutu madrasah. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan kepala sekolah/madrasah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah.¹³ Dalam melakukan peningkatan mutu madrasah, dibutuhkan kepemimpinan visioner yang mampu menerapkan

¹¹ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 80-83

¹² Asmiyati, “*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Giriliyo*”, Vol. 3 No. 1, Mei 2018, hlm. 42

¹³ Asmiyati, “*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Giriliyo*”, Vol. 3 No. 1, Mei 2018, hlm. 43

strategi budaya kerja dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang berkemajuan dan berkeunggulan serta menjadi pusat perhatian dan harapan masyarakat luas.

MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan adalah madrasah yang menjadi pelopor dan penggerak di lingkungan masyarakat sekitar, serta menjadikan madrasah yang diminati. Ini sudah dibuktikan dengan meningkatnya jumlah peminat di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan setiap tahunnya dibandingkan dengan sekolah/madrasah di sekitar wilayahnya, serta perkembangan dari siswa melalui prestasi akademik dan non akademik yang semakin meningkat. Tentu hal ini tidak terlepas dari kepemimpinan serta pengelolaan kepala madrasah.

Kepala MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan sebagai pemimpin madrasah memiliki program yang baik dan juga penerapan yang baik sehingga dapat menghasilkan *output* yang baik yaitu siswa-siswi yang menjadi lulusan terbaik disekolah. Hal ini sejalan dengan peran pemimpin visioner dalam mewujudkan visi madrasah yaitu “membentuk insan ulil albab/intelektual plus yang berwawasan kebangsaan berakhlakul karimah, beriman serta bertaqwa kepada Allah SWT”.

Pada dasarnya madrasah yang dikelola dengan baik, dari segi pembelajaran, sumber daya manusia dalam hal ini pendidik serta manajemennya maka madrasah akan menghasilkan *output* (lulusan) yang berkualitas dan mampu bersaing ditempat yang lebih besar tantangannya dan lebih kompleks. Sedangkan madrasah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik. Banyak madrasah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga madrasah tersebut tidak maju dan tidak mampu bersaing dalam industri pendidikan saat ini.¹⁴

Seiring dengan pentingnya kepala madrasah sebagai pemimpin visioner, manajemen mutu di dalam madrasah juga harus ditingkatkan. Madrasah dikatakan bermutu apabila dapat

¹⁴ Wahida Syafitri, Tesis: “Implementasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Madinatussalam Tembung”. (Medan: Tesis-UIN Sumatera Utara, 2019), hlm. 18

menghasilkan lulusan-lulusan yang berprestasi baik dari akademik ataupun non akademik yang mampu bersaing dengan lulusan lainnya. Maka dari itu untuk menghasilkan lulusan-lulusan terbaik perlu adanya penerapan manajemen mutu pada pembelajaran di madrasah. Manajemen mutu pembelajaran adalah serangkaian proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan difokuskan pada peningkatan mutu yang mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu.¹⁵ Dalam mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, pemerintah mengeluarkan peraturan pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan (SNP) sebagai penjabaran lebih lanjut dari Undang-undang sistem pendidikan nasional, yang di dalamnya memuat tentang standart proses. Adapun bunyi PP No. 19 Tahun 2005 yang sudah diperbarui dengan PP No. 32 Tahun 2013 Pasal 19 ayat (1) tentang standar proses bahwa proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.¹⁶ Standart proses meliputi: pelaksanaan, perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran.

Berbagai macam upaya yang dilakukan oleh kepala MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan untuk meningkatkan eksistensi madrasah di kalangan masyarakat, salah satunya dengan meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di madrasah itu sendiri. Kepala madrasah menyediakan sarana dan prasarana bagi pengembangan madrasah, seperti penambahan alat-alat peraga, menyediakan tenaga administrasi andal yang mampu bekerja dengan baik, dan mengusahakan berbagai cara untuk mempertinggi semangat bekerja diantara para pegawai. Namun terlepas dari keberhasilan itu, kepala madrasah mengatakan

¹⁵Jurnal improvement, *Manajemen Mutu Pembelajaran*, diakses dari <https://jurnalimprovement.wordpress.com>, pada 02 Desember 2019 pukul 11:28.

¹⁶ Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, (Jakarta: 2013), 164

walaupun beliau sudah mengupayakan untuk meningkatkan sarana untuk para tenaga kerja disini, tetapi masih ada juga yang harus dilengkapi lagi.¹⁷ Karena sarana yang memadai akan mempengaruhi pencapaian tujuan program yang telah ditetapkan secara utuh. Fasilitas pendukung ini akan mempengaruhi mutu pembelajaran.

Dalam hal ini kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan manajerial karena kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penentu keberhasilan suatu madrasah dalam menjalankan program-programnya serta mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas melalui manajemen mutu pembelajaran. Agar manajemen mutu pembelajaran lebih ringan dan mampu mencapai tingkat berhasil apabila dibarengi dengan menerapkan kepemimpinan visioner pada diri kepala madrasah. Kepala madrasah akan lebih fokus pada tujuan awal yang sudah dibuat di dalam visi dan disepakati bersama pihak yang bersangkutan, yaitu tentunya tetap menjadikan madrasah lebih maju dan mampu bersaing di masa sekarang dan yang akan datang sesuai dengan visi yang sudah ditetapkan. Sejalan dengan peran kepala madrasah sebagai pemimpin visioner harus menjadi agen perubahan, artinya pemimpin visioner bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan quo, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya kedalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam lagi mengenai “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan ”.

¹⁷ Tadbir, *Implementasi Supervisi Manajerial Dalam meningkatkan kinerja Madrasah di MTs Swasta Madinatussalam*”, Jurnal Alumni Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 2 No. 01, Januari-Juni 2018, 31-38

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang yang dipaparkan diatas, maka fokus penelitian disajikan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan?
2. Bagaimana manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan?
3. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan fokus masalah, penelitian yang penulis lakukan di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran bertujuan:

1. Untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.
2. Untuk mendeskripsikan tentang manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.
3. Untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua manfaat (nilai guna dasar) besar, yaitu makna secara teoritis dan makna secara praktis. Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan bagi upaya pengembangan ilmu pendidikan, khususnya pada bidang pengembangan manajemen pemimpin yang berwawasan visioner dalam meningkatkan

manajemen mutu pembelajaran, dan bahkan akan semakin mengundang perhatian dan pemikiran untuk menggali bagaimana seharusnya kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin visioner yang baik guna mewujudkan tujuan pendidikan.

Adapun secara praktis, hasil penelitian ini memberikan makna pada beberapa kalangan, sebagai berikut:

1. Bagi Jurusan Pendidikan Islam

Bahwasannya hasil penelitian ini memungkinkan untuk menjadi salah satu sumber kajian bagi kalangan mahasiswa baik sebagai pengayaan materi perkuliahan maupun untuk penelitian yang pokok kajiannya ada kesamaan .

2. Bagi MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam peningkatan mutu pembelajaran dan kepala madrasah sebagai pemimpin visioner sehingga tujuan pendidikan/lembaga bisa tercapai sesuai dengan visi dan misi.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini akan menjadi salah satu pengalaman yang akan memperluas cakrawala pemikiran dan wawasan pengetahuan, khususnya dalam masalah pengembangan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam manajemen mutu pembelajaran pada setiap lembaga pendidikan.

E. Devinisi Konseptual

Untuk menghindari salah penafsiran tentang judul penelitian ini “Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran (studi kasus di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan) maka diperlukan penegasan istilah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan adalah suatu kepribadian seseorang yang memberikan pengaruh tertentu sehingga sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.¹⁸

Visioner, berasal dari kata *visi*. Yaitu daya pandang jauh ke depan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat yang dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat. Gerak dimensi tersebut tergantung daya imajinasi manusia, didasari alasan dan melalui argumen yang rasional.¹⁹

Kepemimpinan Visioner adalah pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi pada masa depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realita yang sedang dihadapi.

Bagi pemimpin visioner, tatkala melihat batu misalnya, dibenaknya tergambar keinginan untuk membuat rumah yang besar dan megah.²⁰

2. Manajemen Mutu Pembelajaran

Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.²¹ Mutu adalah keseluruhan karakteristik dari suatu kesatuan yang membawa kepada kemampuan pencapaian standar kebutuhan yang disyaratkan. Pembelajaran adalah setiap upaya yang sistematis dan sengaja untuk menciptakan agar terjadi kegiatan interaksi edukatif antara dua pihak, yaitu antara peserta didik dan pendidik yang melakukan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan belajar.

Jadi dari ketiga uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu pembelajaran adalah serangkaian proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian,

¹⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidik*, (Bandung:Rosdakarya,1995), hlm. 26

¹⁹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Ibid*, hlm. 82

²⁰ Marno, *Islam By Management and Leadership-Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang:Lintas Pustaka, 2007), hlm. 87

²¹ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*,(Medan: Perdana Publishing, 2016), hlm.15

pelaksanaan, dan evaluasi yang difokuskan pada pencapaian standart pembelajaran yang telah ditentukan dalam mencapai tujuan pada kurun waktu tertentu.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalaam Kec. Percut Sei Tuan

Jadi yang penulis maksud kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan adalah usaha kepala madrasah (sebagai pemimpin) yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, dan menggerakkan seluruh anggota untuk dapat meningkatkan manajemen mutu pembelajaran secara terus menerus melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sesuai dengan visi yang ada dan mengacu pada prestasi yang dicapai di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan pada kurun waktu tertentu.

BAB II

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN

A. Kepemimpinan Visioner

1. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan adalah hal penting dalam organisasi. Sebagaimana dikatakan Rasulullah saw. “apabila keluar tiga orang dalam suatu perjalanan hendaknya salah satu seorang mereka itu dijadikan pemimpin”.²² Suatu organisasi memiliki kompleksitas, baik barang/jasa maupun ide, menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap saat, menghadapi berbagai karakteristik personel yang dapat mengembangkan maupun melemahkan. Hal ini menjadi alasan diperlukannya orang yang tampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penyejuk, dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota tersesat dan kebingungan menetapkan arah. Disinilah perlunya pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan.

Kepemimpinan yang sejalan dengan tuntutan *school based management* dan di butuhkan bagi peningkatan pendidikan berupa kepemimpinan yang memiliki visi atau *visionary leadership*, yaitu kepemimpinan yang difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Lantas, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang professional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Kepemimpinan pendidikan yang visioner pada gilirannya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas.²³

Visionary leadership pada skripsi ini, disebut dengan kepemimpinan visioner.

Kerangka dasar memahami konsep dan berbagai teori kepemimpinan dalam bahasa

²² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 80

²³ *Ibid*, hlm. 82

Inggris disebut “*leadership*”. Sebutan untuk kepemimpinan dalam khazanah Islam yaitu: Khalifah, Imam, dan Wali. Disamping Khalifah, Imam dan Wali sebutan untuk pemimpin atau kepemimpinan dalam praktiknya juga dikenal Amir dan Sultan yang artinya menunjukkan pemimpin negara. Menurut al Maraghi, khalifah disini diartikan sebagai pelaksana wewenang Allah SWT merealisasikan berbagai perintahnya dalam kehidupan sesama manusia.²⁴

Pada konteks khalifah, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat al Baqarah ayat 30.

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 ﴿٣٠﴾

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 : 30)²⁵

Selain kata khalifah juga disebut ulil amri, yang berarti pemimpin tertinggi, dalam masyarakat Islam. Sebagaimana dalam Surat An Nisa' ayat 59 terlihat bahwa kedudukan ulil amri atau pemimpin sangatlah tinggi, sehingga perintah mentaati pemimpin jatuh sesudah perintah Allah dan Rasul-Nya, yaitu sebagai berikut.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى

اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

“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

²⁴ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT.Ciputat Press), hlm. 194

²⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT. Thoha Putra, 1998), hlm. 13.

beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (Q.S. An Nisa’ : 59)²⁶

Adapun pengertian kepemimpinan menurut beberapa tokoh pendidikan sebagai berikut : Kepemimpinan menurut Hurber dalam Candra Wijaya, pada intinya adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah suatu konsep dan proses yang berhubungan dengan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu pedoman, kelangsungan, pembelajaran dan pemberian motivasi untuk mencapai tujuan dan prestasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi dan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²⁷ Didalamnya terdiri dari unsur-unsur kelompok (dua orang atau lebih). Ada tujuan orientasi kegiatan serta pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota.

Kepemimpinan yaitu suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi. Weber mengemukakan kepemimpinan merupakan suatu kegiatan membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu yang merupakan tujuan bersama, kepemimpinan merupakan sejumlah aksi atau proses seseorang atau lebih menggunakan pengaruh, wewenang, atau kekuasaan terhadap orang lain untuk menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial. *Leader are persons others want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers – the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal.*²⁸ Pemimpin adalah seseorang yang diikuti.

²⁶ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur an dan Terjemahnya*, (Semarang: PT. Thoha Putra, 1998), hlm. 202

²⁷ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), hlm. 267

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 39

Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama.

Jadi pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok bawahan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah atau madrasah 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. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena dia sebagai 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.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan 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 dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.²⁹

Pemimpin visioner merupakan pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi. Bagi pemimpin visioner, tatkala melihat batu misalnya. Di benaknya tergambar keinginan untuk membuat rumah yang besar dan megah. Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan hidup matinya organisasi.³⁰ Gagasan ini menekankan agar dunia pendidikan memiliki keterkaitan dan kesesuaian pembangunan sesungguhnya telah sejak dini

²⁹ Aan Komariah, *Ibid*, hlm. 82

³⁰ Marno, *Islam By Management and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), hlm. 37

diajarkan Islam. Hal ini pembangunan mengandung arti menata hari esok agar lebih baik dari kondisi sebelumnya dalam segala aspek kehidupan. Perintah memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok dipahami sebagai perintah melakukan evaluasi terhadap amal-amal yang telah dilakukan. Ini seperti tukang yang telah menyelesaikan pekerjaannya. Ia dituntut memperhatikannya kembali agar menyempurnakannya bila telah baik atau memperbaikinya bila ada kekurangan. Sehingga bila tiba saatnya diperiksa tidak ada lagi kekurangan dan barang tersebut tampil sempurna. Setiap mukmin dituntut melakukan hal itu. Bila baik maka dia dapat mengharap ganjaran dan bila amalnya buruk maka hendaknya segera bertaubat. Atas dasar ini pula bahwa perintah takwa yang kedua dimaksudkan untuk penyempurnaan amal-amal atas dasar perintah takwa yang pertama.³¹

Di dunia pendidikan evaluasi sangat diperlukan dalam program-program yang dirancang, berhasil atau belum berhasil. Perspektif proses internal penyelenggaraan pendidikan, para pemimpin sebagai manajer mengidentifikasi berbagai proses penting yang harus dikuasainya dengan baik agar mampu memenuhi tujuan sekolah dan juga mampu memenuhi harapan masyarakat.³² Setiap institusi memerlukan pemimpin yang memiliki visi atau misi yang disebut dengan visioner, dekat dengan *stakeholder* atau masyarakat yang membutuhkan jasa organisasi pendidikan, memiliki gagasan inovatif yang luas, familiar dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dampak atau hasil dari kepemimpinan visioner pada lembaga pendidikan akan tampak pada cara ia menentukan kebijakan dan keputusan, dasar pertimbangan pengambilan keputusan, cara yang sesuai dengan aturan dan sesuai pula bagi pihak yang menerima delegasi, acuan sikap dalam bekerja dan acuan pengawasan.

Pemimpin Visioner, menurut Tri Darmayanti didalam Marno perlu melakukan lima peran sebagai berikut : pertama, peran merumuskan visi (*the vision role*), kedua,

³¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian al Qur an*, volume 14, (Jakarta: Lentera Hati, 2004), hlm. 130

³² Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: CV.Alfabeta, 2000), hlm. 145.

peran menjalin hubungan (*the relationship roles*), ketiga, peran mengendalikan (*the control role*), keempat, peran melakukan dorongan (*the encourage role*), kelima, peran sebagai pemberi informasi (*the information role*).

- a. Peran merumuskan visi (*the vision role*), peran ini dimaksudkan untuk memberi kejelasan arah organisasi (madrasah). Meski gagasan datang dari kepala madrasah namun peran ini tidak harus dilakukan sendiri, melainkan membentuk tim untuk merumuskannya.
- b. Peran menjalin hubungan (*the relationship roles*), sebagai kepala madrasah tentu tidak dapat mengelak atau mengabaikan arti penting menjalin hubungan. Sebab eksistensi madrasah akan sangat ditentukan oleh kepiawaian menjalin hubungan dengan semua pihak. Kaitan dengan peran ini, dalam lingkup internal madrasah kepala madrasah harus mampu membangun tim kerja yang solid, dengan memilih person-person yang memiliki kemampuan yang bersifat komplementer. Disamping itu juga perlu menyusun *struktur personel* yang mendeskripsikan bagaimana seharusnya hubungan kerja antar mereka dibangun. Sedangkan untuk lingkup eksternal madrasah, kepala madrasah harus mampu membangun jejaring dengan berbagai pihak terkait.
- c. Peran mengendalikan (*the control role*), dalam hal kepala madrasah harus mampu berperan sebagai konsultan bagi "bawahan"-nya. Ia juga bertindak selaku pengendali organisasi madrasah. Fungsi konsultasi dan pengendalian ini akan berjalan efektif jika kepala madrasah mampu menjabarkan tujuan yang hendak dicapai oleh madrasah. Fungsi ini bisa dilakukan dengan mendefinisikan masalah dan jalan keluarnya, pembuatan keputusan, mendelegasikan, deskripsi kerja dan mengelola konflik.
- d. Peran melakukan dorongan (*the encourage role*), peran ini bisa dilakukan dengan beberapa variasi teknik seperti sistem penggajian yang adil, pengakuan prestasi kerja dengan memberikan pujian dan pemberian ganjaran dan hukuman (*reward and*

punishment). Peran ini diarahkan untuk memacu dan menggairahkan iklim kerja yang produktif dalam madrasah.

- e. Peran sebagai pemberi informasi (*the information role*), dalam memainkan peran ini kepala madrasah harus memiliki akses yang luas baik ke dalam maupun ke luar madrasah. Dengan kata lain, ia harus mampu membangun dan memelihara jejaring informasi yang dapat dijadikan saluran komunikasi internal maupun eksternal madrasah.³³

Pada umumnya, para pemimpin memiliki persamaan karakteristik, *pertama*, pemimpin memiliki visi. Mereka memiliki visi yang jelas tentang masa depan, mereka mengkomunikasikan visi, percaya pada visinya dan percaya pada diri mereka masing-masing. Pemimpin menghidupkan visinya. *Kedua*, pemimpin memiliki nilai-nilai. Mereka memiliki kode etik yang jelas dan pandangan yang kuat tentang hal-hal yang benar dan yang salah. Pemimpin mempromosikan dan melindungi nilai-nilainya. *Ketiga*, pemimpin itu terfokus. Mereka memfokuskan pada gambaran yang besar dan tugas-tugas untuk mencapainya. *Keempat*, pemimpin itu dinamis. Mereka enerjik, antusias, percaya diri dan petualang. Mereka bersedia menerima ide-ide baru. *Kelima*, dalam organisasi kelas dunia yang sesungguhnya, pemimpin perusahaan akan memiliki visi yang jelas, partisipasi dari setiap orang, mengarah pada tujuan umum, nilai-nilai umum yang membimbing perilaku setiap orang, fokus, berjuang untuk mencapai tujuan secara ambisius.³⁴

2. Konsep Kepemimpinan Visioner

Kepala madrasah adalah pemimpin yang menciptakan visi dan menerjemahkannya pada kenyataan yang disebut *visionary leadership* dan merupakan sasaran yang menarik sehingga terjadi komitmen dan seluruh personel untuk meraihnya. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang

³³ Marno, *Ibid*, hlm. 89

³⁴ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta:Grasindo, 2003) hlm.

realistik, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu madrasah atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Pola kepemimpinan visioner ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan madrasah dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

Pemimpin madrasah adalah orang yang bertanggung jawab merumuskan visi melalui kinerja kepemimpinannya. Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan leadership, yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada konsep visi, karakteristik unsur visi dan tujuan visi.³⁵

a. *Visionary Leadership* Harus Memahami Konsep Visi

Visi merupakan daya pandang jauh kedepan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan dasyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat. Gerak dimensi waktu tersebut tergantung daya imajinasi manusia, didasari alasan dan melalui argument yang rasional.

Visi masa depan yang lahir dewasa ini sifatnya terbuka dan melihat pada potensi-potensi yang mungkin terjadi tanpa mempunyai kepastian mengenai hasil-hasilnya. Masa depan merupakan masa kini yang sedang diarahkan oleh manusia itu sendiri. Namun demikian, visi masa depan ini harus dimiliki oleh setiap pendidik, terutama kepala sekolah. Pernyataan visi mengkomunikasikan pokok-pokok tujuan lembaga dan untuk apa lembaga tersebut berdiri. Pernyataan pokok visi tersebut harus lugas dan langsung menunjuk pada tujuan pokok lembaga. Visi adalah wawasan kedepan yang merupakan *statement of power humaniora*, dapat berupa daya imajinasi, daya tembus, daya pandang

³⁵ Aan Komariah, *Ibid*, hlm. 82

dan daya rekayasa. Visi merupakan pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari kemampuan (*competency*), kebolehan (*ability*) dan kebiasaan (*self efficacy*) dalam melihat, menganalisis dan menafsirkan. Visi mengandung intisari dari arah dan tujuan, misi, norma dan nilai yang merupakan satu kesatuan yang utuh. Pernyataan di atas dapat disimpulkan visi adalah idealism pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi. Kerangka pemikiran ini menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.³⁶

b. Visionary Leadership Harus Memahami Karakteristi Unsur Visi

Visi merupakan jembatan antara masa kini dan masa yang akan datang sehingga perumusannya harus didasarkan pada karakteristik yang mapan. Locke dalam Aan Komariah menegaskan bahwa kendati visi sangat bervariasi, pernyataan visi yang membangkitkan inspirasi dan memotivasi mempunyai persamaan karakteristik tertentu, yaitu sebagai berikut:

- 1) Ringkas; bahwa statement visi tidak dirumuskan dalam kalimat yang panjang lebar, tetapi secara ringkas, mudah dibaca, mudah dipahami dan dapat sering dikomunikasikan.
- 2) Kejelasan; visi yang jelas, tidak mengandung penafsiran yang berbeda-beda dari pembacanya. Pernyataan visi yang jelas dapat mempengaruhi penerimaan dan pemahaman yang menerimanya.
- 3) Abstraksi; bahwa visi bukan tujuan operasional yang hanya diupayakan dan diraih dalam waktu yang pendek, tetapi pernyataan ideal tentang cita-cita organisasi yang mengakomodasi kemajuan organisasi.

³⁶ *Ibid*, hlm. 83

- 4) Tantangan; personel yang tertantang dengan pernyataan visi dapat menunjukkan kinerjanya secara optimal dan membentuk rasa percaya diri yang besar.
- 5) Orientasi masa depan; visi adalah masa depan. Masa depan visi merupakan kualitas dari seluruh aspek organisasi.
- 6) Stabilitas; visi bukan statement yang mudah berubah karena ia dapat mengakomodasi perubahan, kepentingan dan keinginan organisasi dan individu dalam jangka waktu yang relatif panjang, sehingga perubahan-perubahan yang terjadi diluar organisasi tidak membuat terancamnya visi organisasi.
- 7) Disukai, visi harus disukai.³⁷

c. *Visionary Leadership* Harus Memahami Tujuan Visi

Bila dikaitkan dengan proses perubahan, visi yang baik memiliki tujuan utama, yaitu:

- 1) Memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi
- 2) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar
- 3) Membantu proses mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda.

Pemimpin visioner itu penting untuk menentukan hidup matinya organisasi, ini dipahami dari alasan :

- 1) Adanya perubahan lingkungan yang cenderung sulit diramalkan. Hal ini menyebabkan rencana strategis organisasi sering tidak cocok lagi dengan lingkungan yang sudah berubah.
- 2) Rencana strategis organisasi akhirnya digantikan oleh visi organisasi yang lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan lingkungan.³⁸

Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan

³⁷ *Ibid*, hlm. 84

³⁸ Marno, *Ibid*, hlm. 88

yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Sehingga keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah salah satunya disebabkan belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*.³⁹ Adanya visi berarti organisasi sudah mengikrarkan diri tentang apa yang harus dicapainya di masa depan. Rumusan visi perlu disusun agar mampu menarik dan "menggoda" seluruh anggota organisasi untuk mencapainya.⁴⁰ Visi yang baik dirumuskan secara sederhana dan terfokus, dapat ditangkap maknanya oleh staf atau tenaga pelaksana, menggambarkan kepastian, dapat dilaksanakan, serta realistis.

- 1) Visi yang mampu merangsang kreativitas dan bermakna secara fisikpsikologis bagi kepala sekolah, guru, staf tat usaha dan anggota komite.
- 2) Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian kolektif bagi kepala sekolah, guru, staf tat usaha dan anggota komite sekolah untuk tumbuh secara profesional.
- 3) Visi yang mampu mereduksi sikap egoistik-individual atau egoistikunit ke format berpikir kolegalitas, komprehensif dan bekerja dengan cara-cara yang dapat diterima oleh orang lain.
- 4) Visi yang mampu merangsang kesamaan sikap dan sifat aneka perbedaan pada diri kepala sekolah, guru, staf tat usaha dan anggota komite sekolah, sekaligus menghargai perbedaan yang menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju secara sinergis.
- 5) Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari hanya bekerja secara profoma ke kinerja riil yang bermaslahat, efektif, efisien dan akuntabilitas tertentu.⁴¹

Menurut Sadu, ada tiga hal yang menandai kepemimpinan visioner, yakni, inovasi yang tinggi, kreativitas, dan keberanian untuk menghadapi risiko. Tentu saja,

³⁹ Aan Komariah, *Ibid*, hlm. 83

⁴⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 71

⁴¹ *Ibid*, hlm. 74

kepemimpinan visioner tidak bisa tercipta secara instan. Ada empat variabel yang satu sama lainnya berkontribusi dan menjadi padu untuk membentuk kepemimpinan visioner. Keempat variabel itu adalah pemimpin, pengikut, situasi dan kondisi, serta visi dan misi organisasi.⁴²

Pedoman pembentukan visi seorang pemimpin sekolah mencakup :

- a. Gambaran tentang masa depan sekolah yang diinginkan.
- b. Visi akan membentuk pandangan pemimpin tentang apa yang menyebabkan keunggulan sekolah.
- c. Gambaran masa depan sekolah yang diinginkan sekolah dan masyarakat.
- d. Proses perubahan yang diinginkan berdasarkan masa depan terbaik yang hendak dicapai.
- e. Masing-masing aspek visi pendidikan di sekolah merefleksikan asumsiasumsi, nilai-nilai dan keyakinan- keyakinan yang berbeda tentang watak manusia, tujuan pendidikan dan sebagainya.⁴³

Akan terbentuk visi pendidikan di lembaga pendidikan yang kompetitif dan merefleksikan hal-hal yang mencakup perbedaan asumsi, nilai dan keyakinan. Serta semua aspirasi para stakeholder tertampung dalam visi tersebut.

3. Urgensi Kepemimpinan Visioner

Menurut Muhaimin dalam Nurul Hidayah, sedikitnya ada 2 tugas penting yang harus diemban kepala madrasah. *Pertama*, tugas di bidang manajerial. Yaitu, seorang kepala madrasah dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan supervisi. Tugas administrasi ini meliputi kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal madrasah. Sedangkan tugas

⁴² Sadu, "Kepemimpinan Visioner", <http://www.pikiranrakyat.com/cetak/2005/0705/19/1103.htm>, pada hari Sabtu, Tanggal 23 Pebruari 2008 pukul 22: 27, hlm. 1

⁴³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: CV Alfabeta, 2015), hlm. 54

supervisi meliputi kegiatan untuk memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian, pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran.

Kedua, tugas di bidang spiritual. Yaitu seorang kepala madrasah dituntut untuk mampu menjadikan madrasah sebagai *bi ah islamiyyah* (suasana religius islam) yang mampu mengantarkan para anak didiknya menjadi *ulu al albab*, suatu pribadi yang memiliki kekokohan spiritual, moral dan intelektual serta profesional.⁴⁴

Kunci keberhasilan suatu madrasah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang kepala madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala madrasah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tanggung jawab ini tidak serta merta tanggung jawab kepala madrasah saja, akan tetapi juga tanggung jawab para *stakeholder*, yakni para pengguna pendidikan secara langsung maupun tidak langsung.

Untuk menghadapi perubahan-perubahan yang sulit diramalkan dan upaya menyusun visi baru yang lebih fleksibel, diperlukan pemimpin masa depan yang visioner yaitu:

- a) Mendorong setiap anggota organisasi untuk mengidentifikasi masalah dan kemudian memecahkannya.

⁴⁴ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 80-83

- b) Memaksimalkan energi dengan cara; keluar dari situasi status quo dan tidak terlalu bersifat kompromistis, menghasilkan keputusan yang berkualitas, mencapai target hasil yang maksimal, dengan teknik dan metode yang sama sekali baru.
- c) Mengolah data dan informasi dengan cepat
- d) Menyajikan informasi yang benar dan mudah dicerna
- e) Mahir dalam berkomunikasi
- f) Mengajak anggota organisasi untuk berpikir dan bertindak menurut agenda kegiatan mereka
- g) Mengolah melatih dan menggunakan intuisi untuk mengambil keputusan.⁴⁵

Hakikat perilaku kepala madrasah yaitu aktualisasi diri dalam menjalankan tugas-tugas kepala madrasah. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena saling berkaitan dan mempengaruhi serta menyatu pribadi kepala madrasah professional.

Visi-visi yang memiliki kekuatan dan mampu menghasilkan transformasi cenderung mengandung beberapa ciri khas.

- 1) Visi harus tepat bagi organisasi dan tepat pada waktunya. Visi harus sesuai dengan sejarah, budaya dan nilai-nilai organisasi, konsisten dengan situasi organisasi saat ini dan dapat memberikan taksiran yang realistis dan informatif tentang apa yang dapat dicapai di masa depan.
- 2) Visi menentukan standar-standar prestasi dan mencerminkan cita-cita yang tinggi. Visi menggambarkan organisasi sebagai komunitas yang bertanggung jawab, yang memiliki integritas yang kuat dan mengangkat moral setiap orang di dalamnya.

⁴⁵ Marno, *Ibid.* hlm. 88

- 3) Visi menjernihkan maksud dan arah. Visi bersifat persuasif yang dapat dipercaya dalam menentukan apa yang diinginkan organisasi dan merupakan aspirasi orang-orang di dalam organisasi.
- 4) Visi mengilhami antusiasme dan merangsang komitmen. Visi memperluas basis dukungan bagi pemimpin melalui refleksi kebutuhan dan aspirasi berbagai pihak terkait, menjembatani perbedaan ras, umur, jenis kelamin dan karakteristik demografi lainnya, serta menarik perhatian dari berbagai pihak ke dalam komunitas yang peduli terhadap masa depan organisasi.
- 5) Visi dinyatakan secara jelas dan mudah dipahami visi memiliki makna tunggal sehingga dapat berfungsi sebagai pedoman strategis dan tindakan, dan dapat diserap oleh mereka yang perannya dibutuhkan dalam mengubah visi menjadi kenyataan.
- 6) Visi merefleksikan keunikan organisasi, kompetensinya, apa yang diperjuangkannya dan apa yang capainya.
- 7) Visi bersifat ambisius. Visi memperlihatkan kemajuan dan memperluas pandangan organisasi. Sering visi menuntut pengorbanan dan investasi emosional dari para anggota organisasi, yang akan timbul karena adanya tarik yang melekat pada visi tersebut.⁴⁶

4. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini didasari oleh legitimasi secara formal ataupun nonformal yang melekat pada diri pemimpin. Pemimpin lebih leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan organisasi sekalipun tugas dan resiko yang dihadapilebih berat dibandingkan bawahan, namunsering kali seorang pemimpin dapat mencapai kepuasan diri (*satisfaction*) karena dapat mengaktualisasikan diri dalam kehidupan sosial kemasyarakatan. Sehingga dampak

⁴⁶ Aan Komariah, *Ibid*, hlm. 84

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 oranglain/ masyarakat. Seseorang yang mempunyai ambisi besar untuk menjadi pemimpin adalah orang yang senang menghadapi tantangan, karena dengan adanya kemampuan *leadership*-nya dapat mengadakan perubahan lebih cepat pada institusi atau masyarakat. Namun apabila pemimpin lebih banyak menggunakan kekuasaan formal menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, 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 semakin dirasakan oleh anggota organisasi. Dengan demikian, kehadiran seseorang pemimpin yang mempunyai visioner amat diperlukan.⁴⁷

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 terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Visi menyalurkan emosi dan energi orang bila diartikulasikan secara tepat, dan sebuah visi menciptakan kegairahan yang menimbulkan energy dan komitmen ditempat kerja. Hal senada dikemukakan oleh Komariah bahwa kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, 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 dimasa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil.⁴⁸

⁴⁷ Wahyudi, *Ibid*, hlm. 62

⁴⁸ Aan Komariah, *Ibid*, hlm. 82

Dengan demikian kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog yang kritis dengan unsur pimpinan lainnya merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi, transformasi, implementasi gagasan ideal oleh pemimpin organisasi.

Setelah visi teridentifikasi dan ditentukan, maka pemimpin harus mampu memperagakan visi agar dapat diterima oleh anggota dan dapat dilaksanakan. Keterampilan yang diperlukan berkaitan dengan efektivitas dalam peran visioner sebagaimana di kemukakan oleh Robbins dalam Komariah adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk menjelaskan kepada orang lain. Pemimpi perlu menjelaskan visi dilihat dari segi tindakan-tindakan yang dituntut dan sasaran-sasaran melalui komunikasi lisan dan tertulis yang jelas.
2. Mampu untuk mengungkapkan visi tidak hanya secara verbal melainkan melalui perilaku pemimpin. Ini berarti perilaku pemimpin yang secara berkesinambungan mendorong pencapaian visi. 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 merupakan kemampuan untuk mengurutkan aktivitas sehingga visi dapat diterapkan pada berbagai situasi pekerjaan pada suatu organisasi.⁴⁹

Menurut Fahmi Alaydrus dalam Supardi menyatakan bahwa sedikitnya ada delapan karakteristik seorang pemimpin yang visioner sebagai berikut.

⁴⁹ *Ibid*, hlm. 83

- 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 ragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat. Memandang sumber daya, terutama sumberdaya manusia sebagai asset yang sangat berharga dan memberikan perhatian dan perlindungan yang baik terhadap mereka Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai 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 memberi kontribusi.
- c) Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan, mengajak orang lain untuk berubah. Mampu memberi inspirasi, memotivasi orang lain untuk bekerja lebih kreatif dan bekerja lebih keras untuk mendapatkan situasi dan kondisi yang lebih baik.
- d) Mampu mengubah visi ke dalam aksi, menjelaskan dengan baik maksud visi kepada orang lain, dan secara pribadi sangat berkomitmen terhadap visi tersebut.
- e) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya. Memiliki integritas kepribadian yang kuat, memancarkan energi, vitalitas dan kemauan yang membara untuk selalu berdiri pada posisi yang segaris dengan nilai-nilai spiritual.
- f) Membangun hubungan (relationship) secara efektif, memberi penghargaan dan respek. Sangat peduli kepada orang lain (bawahan), memandang orang lain sebagai asset berharga yang harus di perhatikan, memperlakukan mereka dengan baik dan 'hangat' layaknya keluarga. Sangat responsive terhadap segala kebutuhan orang lain

dan membantu mereka berkembang, mandiri dan membimbing menemukan jalan masa depan mereka.

- g) Inovatif dan proaktif dalam menemukan ‘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 (*out-box thinking*). Lebih bersikap antisipatif dalam mengayunkan langkah perubahan, ketimbang sekedar reaktif terhadap kejadian-kejadian.⁵⁰

5. Indikator Kepemimpinan Visioner

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

1. Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan;
2. Menjadi agen perubahan yang unggul;
3. Menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas;
4. Menjadi pelatih profesional;
5. Membimbing orang ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.⁵¹

Sesuai dengan indikator dalam kepemimpinan visioner diatas, diharapkan kepala madrasah sebagai pemimpin mampu mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan 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 dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.

B. Manajemen Mutu Pembelajaran

1. Pengertian Manajemen Mutu Pembelajaran

⁵⁰ Supardi, *Sekolah Efektif (Konsep Dasar dan Praktiknya)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), hlm. 75

⁵¹ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Ibid*, hlm. 82

Manajemen mutu pembelajaran terdiri dari tiga kata kunci yaitu manajemen, mutu, dan pembelajaran. Berikut ini adalah beberapa pengertian manajemen menurut beberapa ahli:

Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan kearah pencapaian tujuan melalui proses.⁵² Menurut Terry dalam Candra Wijaya menjelaskan “ *management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”. Proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang , metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi.⁵³

Menurut pendapat Gibson, Ivancevich, dan Donnely dalam Sagala, menegaskan bahwa manajemen adalah suatu tindakan kegiatan, dengan tujuan tertentu dalam melaksanakan pekerjaan manajerial dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu aktivitas atau seni mengatur secara tepat apa yang ingin dikerjakan, dalam rangka mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan. Menurut Drs. Oey Liang Lee manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengerahan, dan pengawasan pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁴

Menurut Prof. Eiji Ogawa dalam Syaiful Sagala manajemen adalah perencanaan, pengimplementasian dan pengendalian kegiatan-kegiatan termasuk sistem pembuatan barang yang dilakukan oleh organisasi, dengan terlebih dahulu menetapkan sasaran-sasaran untuk kerja yang dapat disempurnakan sesuai dengan kondisi lingkungan yang berubah. Menurut Ricky W. Griffin dalam Syaiful Sagala manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai

⁵² Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen pendidikan Islam*, (Medan: LPPI, 2017), hlm. 6

⁵³ Candra Wijaya, *Ibid*, hlm. 14

⁵⁴ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 51.

sasaran secara efektif dan efisien. Efektif disini berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan. Sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.⁵⁵

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan atau tindakan dengan tujuan tertentu dalam tiga fungsi utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Sehingga hal ini menggambarkan tingkat keberhasilan seorang manajer. Serta mampu mengelola atau memanje secara efektif dan efisien. Disinilah peran manajemen sebagai suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin baik manajemen yang diterapkan, maka tujuan tersebut akan semakin mudah untuk diwujudkan.

Kata kunci kedua yaitu mutu. Mutu atau kualitas merupakan suatu karakteristik dari sesuatu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya). Adapun menurut Edward Sallis dalam Rahmat Hidayat mutu mempunyai makna ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas sesuatu barang maupun jasa (produk) yang mempunyai sifat absolut dan relative. Dalam pengertian yang absolut mutu merupakan standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Biasanya disebut dengan istilah, baik, unggul, cantik, bagus, mahal, mewah dan sebagainya.⁵⁶

Jika dikaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep mutu pendidikan adalah elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan mutu tinggi kepada anak didik. Dalam pengertian relative, mutu memiliki dua pengertian. *Pertama*, menyesuaikan diri dengan spesifikasi. *Kedua*, memenuhi kebutuhan pelanggan. Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam

⁵⁵ *Ibid*, hlm. 52

⁵⁶ Rahmat Hidayat, *Ibid*, hlm. 175

pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada pakar yang tidak mempunyai kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.⁵⁷

Menurut Crosby dalam Abdul Hadis mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau yang distandartkan. Suatu produk dikatakan bermutu apabila sesuai dengan standart atau kriteria mutu yang telah ditentukan. Menurut Feigenbaum dalam buku manajemen mutu pendidikan: mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.⁵⁸

Menurut Nur Kholis dalam Syaiful Sagala mutu terdiri dari elemen-elemen sebagai berikut: pertama yaitu usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Yang kedua yaitu mencakup kondisi yang berubah. Dalam hal ini berarti bahwa mutu merupakan suatu kondisi yang dimiliki produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dalam memenuhi pelanggan.⁵⁹

Dari beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa mutu adalah suatu ukuran produk/jasa yang sesuai dengan standart yang telah ditetapkan dan berfokus kepada kepuasan pelanggan sesuai dengan kebutuhan. Jika dikaitkan dalam dunia pendidikan, maka sekolah dikatakan bermutu apabila sekolah tersebut dapat menyajikan jasa/pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu mempunyai berbagai input, seperti: sumber daya manusia, dana, sarana, dan prasarana pendidikan, metode (metode pembelajaran dan bahan ajar), dan adanya suasana kondusif. Mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada prestasi yang dapat dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes

⁵⁷ *Ibid*, hlm. 175

⁵⁸ Abdul Hadis & Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 85.

⁵⁹ Syaiful Sagala, *Ibid*, hlm. 51.

kemampuan akademis, prestasi di bidang kemampuan/ekstrakurikuler. Proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berkaitan satu sama lain. Jadi agar proses tidak salah arah, maka sasaran mutu dalam arti hasil (*output*) harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan harus menentukan target yang akan dicapai pada kurun waktu tertentu. Input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (*output*) yang ingin dicapai, yaitu mutu lulusan sekolah. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang telah ditetapkan dan sesuai dengan yang dicapai. Mutu dalam bidang pendidikan harus menyesuaikan sistem pendidikan yang ada di sekolah dengan standart yang telah ditetapkan serta memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan.

Kata kunci yang ketiga yaitu pembelajaran. Pembelajaran menurut Degeng adalah upaya untuk membelajarkan peserta didik. Suatu rangkaian interaksi edukatif antara peserta didik dengan pendidik/guru dalam rangka mencapai tujuan atau kompetensi tertentu. Proses pembelajaran pada hakikatnya diarahkan untuk membelajarkan siswa agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁶⁰ Dengan demikian, maka proses pengembangan perencanaan pembelajaran, siswa harus dijadikan pusat dari segala kegiatan.

Dari ketiga kata kunci yang telah diuraikan, jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu pembelajaran adalah serangkaian proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang difokuskan pada peningkatan mutu atau kualitas yang mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu dalam proses pembelajaran.

2. Fungsi Manajemen Mutu Pembelajaran

⁶⁰ Jurnalimprovement, *Manajemen Mutu Pembelajaran*, diakses dari <https://jurnalimprovement.wordpress.com/>, pada 19 Desember 2019 pukul 22:13.

Peranan manajemen mutu di lembaga pendidikan atau sekolah adalah mengatur dan mengelola tugas guru pada proses pembelajaran. Perencanaan merupakan fungsi pertama yang harus dilakukan dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran. Dengan adanya rencana yang baik dan cermat, segala aktivitas yang dilaksanakan dalam pembelajaran akan terarah dan terorganisasi dengan baik sehingga akan tercapai tujuan yang diharapkan. Peranan manajemen mutu di lembaga pendidikan akan dikelola dan diatur dengan baik mulai dari masalah perencanaan pembelajaran, dan tahap terakhir, yaitu pengadaan evaluasi pembelajaran.⁶¹

a. Perencanaan mutu pembelajaran

Perencanaan adalah menyusun langkah-langkah yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan dalam jangka waktu tertentu. Namun, yang lebih utama adalah perencanaan yang dibuat harus dapat dilaksanakan dengan mudah dan tepat sasaran.

Dilihat dari terminologinya, perencanaan pembelajaran terdiri dari dua kata, yakni kata perencanaan dan pembelajaran. Pertama, perencanaan berasal dari kata rencana, yaitu pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Kedua, pembelajaran dapat diartikan sebagai proses kerja sama antara guru dan peserta didik dalam memanfaatkan segala potensi dan sumber yang ada, baik potensi yang bersumber dari dalam diri peserta didik, seperti lingkungan, sarana, dan sumber belajar sebagai upaya untuk mencapai tujuan belajar.⁶²

Dari kedua konsep perencanaan dan konsep pembelajaran, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pembelajaran adalah proses pengambilan keputusan hasil berpikir secara rasional tentang sasaran dan tujuan pembelajaran tertentu, yakni perubahan

⁶¹ Wina Sanjaya, *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 18

⁶² *Ibid*, hlm. 23

perilaku serta rangkaian kegiatan yang harus dilaksanakan sebagai upaya pencapaian tujuan tersebut dengan memanfaatkan segala potensi dan sumber belajar yang ada.

Perencanaan merupakan proses menyusun langkah-langkah yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Robert H. Davish dalam Wina Sanjaya, langkah-langkah dalam perencanaan proses pembelajaran meliputi:

1) Merumuskan tujuan khusus

Dalam merancang pembelajaran, tugas pertama guru adalah merumuskan tujuan pembelajaran khusus beserta materi pelajarannya. Mengapa guru harus merancang tujuan khusus? Sebab tujuan yang bersifat umum dirumuskan oleh para pengembang kurikulum. Tugas guru adalah menerjemahkan tujuan umum pembelajaran menjadi tujuan yang spesifik. Tujuan yang spesifik itu dirumuskan sebagai indikator hasil belajar. Fungsi rumusan pembelajaran khusus adalah sebagai teknik untuk mencapai tujuan pembelajaran umum. Dengan demikian, maka pencapaian tujuan-tujuan khusus dalam proses pembelajaran, merupakan indikator pencapaian tujuan umum.

2) Pengalaman belajar

Langkah yang kedua dalam merencanakan pembelajaran adalah memilih pengalaman belajar yang harus dilakukan siswa sesuai dengan tujuan pembelajaran. belajar bukan hanya sekedar mencatat dan menghafal, akan tetapi proses berpengalaman. Oleh sebab itu, siswa harus disorong secara aktif melakukan kegiatan tertentu. Walaupun tujuan pembelajaran hanya sebatas memahami data atau fakta, akan tetapi sebaiknya hal itu cukup hanya diberikan saja oleh guru, akan tetapi siswa didorong untuk mencari dan menemukan sendiri fakta tersebut, misalnya melalui wawancara, observasi, dan lain sebagainya.

3) Kegiatan belajar mengajar

Langkah ketiga dalam menyusun perencanaan pembelajaran adalah dengan menentukan kegiatan belajar mengajar. Menentukan kegiatan belajar mengajar yang sesuai, pada dasarnya kita dapat merancang melalui pendekatan kelompok atau pendekatan individual. Pendekatan kelompok adalah pembelajaran yang dirancang dengan menggunakan pendekatan klasikal, yakni pembelajaran dimana setiap siswa belajar secara kelompok baik dalam kelompok besar maupun kelompok kecil; sedangkan pembelajaran individual adalah pembelajaran dimana setiap siswa belajar secara mandiri melalui bahan ajar yang dirancang sedemikian rupa, sehingga siswa dapat belajar menurut kecepatan dan kemampuan masing-masing.

4) Orang-orang yang terlibat

Perencanaan pembelajaran bertanggungjawab dalam menentukan orang yang akan membantu dalam proses pembelajaran. orang-orang yang akan terlibat dalam proses pembelajaran khususnya yang berperan sebagai sumber belajar meliputi instruktur atau guru, dan juga tenaga profesional. Peran guru dalam proses pembelajaran adalah sebagai pengelola pembelajaran. dalam pelaksanaan peran tersebut diantaranya guru berfungsi sebagai penyampai informasi. Agar guru dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya secara baik, maka guru harus memiliki kemampuan untuk berbicara serta berkomunikasi, menggunakan berbagai media seperti, OHP, LCD, papan tulis, dan lain sebagainya. Kemampuan-kemampuan ini sangat diperlukan dalam memerankan sebagai penyampai informasi.

5) Bahan dan Alat

Penyeleksian bahan dan alat juga merupakan bagian dari sistem perencanaan pembelajaran. penentuan bahan dan alat ajar dapat mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Keberagaman kemampuan intelektual siswa

- b. Jumlah dan keberagaman tujuan pembelajaran khusus yang harus dicapai siswa.
- c. Tipe-tipe media yang harus diproduksi dan digunakan secara khusus.
- d. Berbagai alternative pengalaman belajar untuk mencapai tujuan pembelajaran.
- e. Bahan dan alat yang dapat dimanfaatkan.
- f. Fasilitas fisik yang tersedia

6) Fasilitas Fisik

Fasilitas fisik merupakan faktor yang akan berpengaruh terhadap keberhasilan proses pembelajaran. Fasilitas fisik meliputi ruangan kelas, pusat media, laboratorium, atau ruangan untuk kelas berukuran besar. Guru dan siswa akan bekerjasama, menggunakan baahan pelajaran, memanfaatkan alat, berdiskusi dan lain sebagainya. Kesemuanya itu, hanya dapat digunakan melalui proses perencanaan yang matang melalui pengaturan secara professional termasuk adanya sokongan finansial sesuai dengan kebutuhan.

7) Perencanaan Evaluasi dan Pengembangan

Prosedur evaluasi merupakan faktor penting dalam sebuah sistem perencanaan pembelajaran. Melalui evaluasi kita dapat melihat keberhasilan pengelolaan pembelajaran dan keberhasilan siswa mencapai tujuan pembelajaran. Manakala berdasarkan evaluasi seluruh elemen telah tersedia dengan lengkap, maka kita dapat menentukan tahap berikutnya. Evaluasi terhadap hasil belajar siswa akan memberikan informasi tentang:

- a. Kelemahan dalam perencanaan pembelajaran, yakni mengenai isi pelajaran, prosedur pembelajaran dan juga bahan-bahan pelajaran yang digunakan.
- b. Kekeliruan mendiagnosis siswa tentang kesiapan mengikuti pengalaman belajar.
- c. Kelengkapan tujuan pembelajaran khusus.

- d. Kelemahan-kelemahan instrument yang digunakan untuk mengukur kemampuan siswa mencapai tujuan pembelajaran.⁶³

- b. Proses Pelaksanaan mutu Pembelajaran

Fungsi kedua manajemen mutu pembelajaran adalah pelaksanaan pembelajaran. Pelaksanaan berarti implementasi dari perencanaan yang telah disusun.⁶⁴ Dalam pelaksanaan mutu pembelajaran, yaitu mengatur pekerjaan sesuai dengan rencana awal yang sudah ditetapkan, agar berjalan dengan lancar. Pelaksanaan dilakukan oleh kepala sekolah serta seluruh guru dan staff yang ada disekolah. Di dalam proses pembelajaran, tujuan utama mengajar adalah membelajarkan siswa. Oleh sebab itu, kriteria keberhasilan proses pembelajaran tidak diukur dari sejauhmana siswa telah menguasai materi pelajaran, akan tetapi diukur dari sejauhmana siswa telah melakukan proses belajar. Pembelajaran adalah proses belajar mengajar yang ditekankan pada keaktifan siswa yang meliputi aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.⁶⁵ Dengan demikian, pembelajaran pada siswa harus dijadikan faktor utama. Dengan kata lain, menempatkan siswa dalam proses pembelajaran sebagai subjek belajar yang memiliki potensi dan porses pembelajaran, yang seharusnya diarahkan untuk memberikan pengalaman belajar agar siswa dapat mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya. Oleh sebab itu, setiap siswa harus memiliki pengalaman belajar secara optimal. Dengan kata lain, pembelajaran ditekankan atau berorientasi pada aktivitas siswa. Jadi, yang daksud pembelajaran adalah proses belajar mengajar yang diarahkan pada siswa dan menjadikan siswa sebagai pusat dari segala kegiatan pembelajaran dengan mengembangkan aktivitas, potensi, dan kreativitas siswa.

Pembelajaran disini menggabungkan antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik secara seimbang. Tujuan pembelajaran terdapat dua sisi yaitu: tujuan

⁶³ Wina Sanjaya, *Ibid*, hlm. 40

⁶⁴ Rusydi Ananda dan Amiruddin, *Inovasi Pendidikan*, (Medan: Pusdikra Advertising, 2017), hlm. 147

⁶⁵ *Ibid*, hlm. 178

pembelajaran dari sisi proses pembelajaran dan sisi hasil belajar. Tujuan pembelajaran dari proses pembelajaran yaitu menekankan kepada aktivitas siswa secara optimal. Yaitu pembelajaran lebih menghendaki keseimbangan antara aktivitas fisik, mental/emosional, dan aktivitas intelektual. Oleh karena itu, kadar pembelajaran siswa tidak hanya dilihat dari aktivitas fisik saja, tetapi juga aktivitas mental dan intelektual. Sedangkan tujuan pembelajaran dari sisi hasil belajar yaitu menyeimbangkan antara kemampuan intelektual (kognitif), sikap (afektif), dan keterampilan (psikomotorik). Artinya dalam pembelajaran pembentukan siswa merupakan tujuan utama dalam proses pembelajaran. Pembelajaran tidak menghendaki pembentukan siswa secara intelektual cerdas tanpa diimbangi oleh sikap dan keterampilan. Akan tetapi, dalam pembelajaran, aspek intelektual bertujuan membentuk siswa yang cerdas seligus memiliki sikap positif dan secara motorik terampil.

c. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran adalah penilaian terhadap hasil belajar siswa mengenai semua materi yang telah disampaikan oleh guru pada kegiatan pembelajaran, yang mana dari semua itu nanti akan diadakan evaluasi, baik evaluasi yang bersifat harian, tengah semester, akhir semester, dan kenaikan kelas. Dari evaluasi itu dapat diketahui seberapa maksimal penguasaan siswa akan materi pembelajaran. Evaluasi bisa melihat dari penilaian harian, ujian tengah semester (UTS), ujian akhir semester (UAS), penilaian kenaikan kelas.

1) Penilaian Harian

Penilaian harian sering disebut juga ulangan harian yang dilakukan setiap selesai proses pembelajaran dalam kompetensi dasar tertentu. Penilaian harian terdiri dari seperangkat soal yang harus dijawab oleh siswa dan tugas-tugas terstruktur yang berkaitan dengan konsep dan kompetensi dasar yang sedang dibahas. Penilaian harian digunakan untuk memberikan nilai bagi siswa, seperti: kuis, Pekerjaan Rumah (PR),

hasil tes tulis, tanya jawab di kelas, dan keaktifan siswa di kelas saat proses pembelajaran sedang berlangsung.

2) Ujian Tengah Semester (UTS)

Ujian tengah semester dilakukan setelah pembelajaran mencapai beberapa standart kompetensi tertentu atau bisa dikatakan ketika sudah mencapai kriteria ketuntasan, yakni minimal 50 %. Ujian ini dilakukan satu kali dalam setiap semester. Nilai UTS digunakan sebagai bahan pertimbangan kenaikan kelas.

3) Ujian Akhir Semester (UAS)

Ujian ini dilaksanakan secara bersama-sama. Materi UAS, yakni standart kompetensi dan kompetensi dasar semester pertama dan penekanan pada standart kompetensi dari kompetensi dasar semester dua. Ujian akhir semester dilaksanakan pada akhir semester genap di masing-masing kelas di jenjang pendidikan, baik SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA atau lainnya yang sederajat.

4) Penilaian Kenaikan Kelas

Penilaian kenaikan kelas dilakukan pada akhir semester genap. Penilaian kenaikan kelas sama dengan ujian akhir semester genap. Penilaian kenaikan kelas dilakukan untuk menentukan siswa yang berhak pindah atau naik kelas berikutnya. (misalnya dari kelas satu ke kelas dua).⁶⁶

Dari beberapa evaluasi tersebut maka dapat diketahui seberapa maksimal penguasaan siswa pada materi pembelajaran. Dalam menjalankan manajemen mutu pembelajaran, ada beberapaindikator yang perlu dimonitor dari keseluruhan pembelajaran siswa di sekolah. Indikator tersebut mencakup segi orangtua, siswa, dan guru-guru disekolah.

⁶⁶ *Ibid*, hlm. 243

C. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah/Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran

Dari uraian diatas 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 memimpin yang efektif disuatu lembaga pendidikan. Keberhasilan kepala sekolah/ madrasah dalam melaksanakan tugasnya, tergantung pada kepemimpinannya. Efektifitas pengelolaan bidang sekolah dan kegiatan pembinaan tergantung pada efektifitas kerja personal sekolah/madrasah. Efektifitas kerja personal ditentukan oleh bagaimana kepala sekolah/madrasah memimpin. Apabila kepala sekolah/madrasah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan secara tepat akan bisa membawa organisasi sekolah/madrasah pada 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 masa yang akan datang, serta fokus pada tujuan awal yang disepakati bersama. Pemimpin dalam dunia pendidikan yang dibutuhkan saat ini adalah pemimpin yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya, dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar system sekolah.⁶⁷

Pemimpin sekolah/madrasah perlu memprediksikan bagaimana dunia ini berkembang dengan segala perubahan dalam struktur-struktur sosial karena dia sadar bahwa semua siswanya akan hidup dimasa yang akan datang. Aspek terpenting dari pemimpin sekolah/madrasah yaitu harus memiliki kemampuan menggiring visi sekolah/madrasah

⁶⁷ Aan Komariah, *Ibid*, hlm. 82

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 sekolah/madrasah juga harus meyakinkan setiap anggota dapat memahami kebutuhan akan evolusi dan arah perubahan-perubahan terjadi. Gaya kepemimpinan ini adalah pemimpin visioner. Pemimpinan visioner adalah seseorang yang kerja pokoknya difokuskan pada pandangan masa depan yang penuh tantangan.⁶⁸ Kemudian, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang professional, serta dapat membimbing personel lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan. Ada beberapa karakteristik yang harus ada pada pemimpinan visioner yaitu:

- 1) Pemimpinan visioner harus berwawasan kedepan (*future oriented*) dan mampu meniyasati masa depan. Karena pemimpin visioner selalu memimpin dengan visi pada keseluruhan siklus kehidupan organisasi/lembaga yang dipimpinnya. Visi dijadikan sebagai rambu penunjuk yang mempunyai kekuatan dan menginspirasi tindakan serta membantu membentuk masa depan organisasi/sekolah yang lebih baik.
- 2) Pemikir dan perencana yang strategis. Sebagai pemikir strategis, pemimpin visioner memiliki kemampuan merumuskan visi yang jelas, inspiratif, dan menggugah. Locke dkk juga berpendapat bahwa pernyataan/rumusan visi yang membangkitkan inspirasi dan memotivasi mempunyai persamaan karakteristik di antaranya 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) Inovativ dan berani mengambil resiko. Pemimpin visioner secara khusus dicatat untuk mengubah peta mental tua atau paradigma, dan kemampuan untuk berpikir *out of the*

⁶⁸ Wahjosumidjo, *Ibid*, hlm. 29

box (berpikir di luar kotak). Mereka memilih kemampuan untuk berpikir cepat ketika memecahkan masalah karena pemikiran mereka yang luas dan sistematis, melihat gambaran besar, seluruh sistem, dan mereka kemudian membuat strategi inovatif yang siap dengan risiko 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 yang akan datang.
- 5) *Optimis dan antusias*. Pemimpin visioner bekerja 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 lain sebagai aset berharga yang harus diperhatikan dan mengembangkan profesionalisme mereka melalui pendidikan dan latihan.
- 7) *Komunikator yang baik (good communicator)*. Pemimpin visioner memiliki kemampuan mengartikulasikan dengan jelas kepada seluruh *stakeholder* gambaran besar serta tujuan terfokus untuk organisasi. Pemimpin visioner melalui komunikasi yang efektif dengan pegawai dan masyarakat baik verbal maupun nonverbal berarti membangun hubungan yang baik dan dapat memotivasi semua pemangku kepentingan untuk membangun budaya kerja sama tim dan melakukan perubahan.⁶⁹

Lembaga sekolah/madrasah tidak hanya membutuhkan Kepala sekolah/madrasah yang visioner tetapi lembaga sekolah/madrasah juga harus terus menerus memperbaiki kualitas sekolah/madrasah. Dengan kata lain penerapan manajemen mutu disekolah juga sangatlah penting. Dengan menerapkan manajemen mutu kegiatan di dalam

⁶⁹ Supardi, *Ibid*, hlm. 70

sekolah/madrasah akan lebih terperinci. Karena arti dari manajemen itu sendiri adalah sebuah proses yang menggunakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif disini berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan. Sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.⁷⁰ Mutu disini mempunyai makna kualitas, yaitu kualitas di dalam lembaga pendidikan tersebut. Dengan menerapkan manajemen mutu berarti sekolah akan memperbaiki terus menerus kualitas di dalam lembaga pendidikan dengan menggunakan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan yang baik dan jelas sehingga mencapai standart mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dan di dalam sekolah yang pertama harus diperbaiki dan ditingkatkan adalah pembelajaran.

Pembelajaran di sekolah/madrasah dapat bermutu dengan usaha-usaha yaitu: menambah jam pelajaran, pengorganisasian materi. Mengingat banyaknya materi yang akan disampaikan kepada peserta didik, maka diperlukan adanya pengorganisasian materi sehingga materi tersebut dapat tersampaikan seluruhnya, materi pendidikan harus disusun sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh siswa. Tujuan Pengorganisasian materi adalah agar guru lebih memerhatikan urutan (*sequence*) dari materi yang akan diberikan sesuai tujuan instruksional yang telah dituangkan. Menyesuaikan tingkat materi pendidikan dengan kemampuan serta waktu yang tersedia.

Dalam pelaksanaan mutu pembelajaran kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin harus mampu memengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi progam sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya. Ada beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam meningkatkan mutu (kualitas) pembelajaran yaitu:

⁷⁰ Jurnalimprovement, *Manajemen Mutu Pembelajaran*, diakses dari <https://www.Jurnalimprovement.wordpress.com>, pada 18 Desember pukul 22.46 .

- 1) Komponen siswa. Yaitu perhatian siswa dalam pembelajaran. Misalnya, siswa bertanya kepada guru tentang pembelajaran yang kurang dimengerti. Cara siswa menjawab pertanyaan dari guru, misalnya dengan menjawab soal yang diberikan oleh guru.
- 2) Komponen guru. Gaya mengajar guru ketika melakukan demonstrasi mata pelajaran. Misalnya keterampilan guru dalam memilih dan menyesuaikan alat peraga dengan bahan yang akan diajarkan. Serta kemampuan guru dalam memberikan contoh tentang mata pelajaran yang diajarkan.
- 3) Komponen kurikulum. Ketetapan metode dengan pokok bahasan, misalnya guru menggunakan metode yang disesuaikan dengan materi yang akan diajarkan. Materi yang disajikan kepada siswa tentunya materi yang sesuai urutan.
- 4) Komponen sarana dan prasarana. Yaitu meliputi: pemanfaatan alat peraga dalam prose pembelajaran, misalnya dengan melibatkan siswa dalam menggunakan alat peraga. Banyaknya buku sumber yang ada di perpustakaan sebagai penunjang pembelajaran.
- 5) Komponen pengelolaan sekolah meliputi: pengaturan tempat duduk siswa di kelas, misalnya cara mengatur siswa yang mengganggu temannya.
- 6) Mengelompokkan siswa dalam mengerjakan tugas, misalnya penunjukan siswa yang disuruh maju untuk mengerjakan soal di papan tulis.
- 7) Komponen pengelolaan proses pembelajaran meliputi: penampilan guru dalam memberikan materi. Penguasaan materi oleh guru.
- 8) Komponen pengelolaan dana meliputi: perencanaan, anggaran, sumber dana, dan penggunaan dana.
- 9) Komponen evaluasi meliputi: menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan oleh kepala sekolah dan pengawas satuan pendidikan. Membandingkan proses

pembelajaran yang dilaksanakan guru dengan standart proses. mengindetifikasi kinerja guru dalam proses pembelajaran.

- 10) Komponen kemitraan meliputi: menjalin hubungan dengan instansi pemerintah. Menjalin hubungan dengan dunia usaha dan tokoh masyarakat. Menjalin hubungan dengan lembaga pendidikan.⁷¹

Dengan melakukan upaya-upaya tersebut diharapkan kepala sekolah/madrasah visioner mampu meningkatkan mutu pembelajaran. Pembelajaran dapat dikatakan bermutu apabila seorang pemimpin visioner dalam mengelola pendidikannya dapat melakukan upaya-upaya secara maksimal. Upaya-upaya maksimal yang dilakukan oleh pemimpin visioner berdampak pada peningkatan mutu, yaitu menghasilkan prestasi yang merata, bermutu, relevan, dan mempunyai nilai ekonomi bagi lulusannya (sesuai dengan keinginan dan harapan yang ditetapkan dalam visi) yang mampu bersaing di dunia kerja sesuai kebutuhan masyarakat/*stakeholder*.⁷² Oleh karena itu untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu dari suatu lembaga pendidikan, mesti dipimpin oleh seorang pemimpin yang mempunyai visi atau pandangan jauh kedepan tentang apa yang akan dibutuhkan pasar kerja sesuai dengan perkembangan zaman dan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang andal. Pembelajaran dikatakan bermutu apabila pembelajaran dilakukan dengan baik dan menurut keaktifan siswa. Dalam pembelajaran yang demikian, siswa tidak lagi ditempatkan dalam posisi pasif sebagaimana penerima bahan ajaran yang diberikan guru, tetapi sebagai subyek yang aktif melakukan proses berfikir, mencari, mengolah, mengurai, menggabungkan, menyimpulkan, dan menyelesaikan masalah. Serta bahan ajar yang dipilih, disusun, dan disajikan kepada siswa oleh guru dengan penuh makna, sesuai dengan kebutuhan dan minat siswa, serta sedekat mungkin dihubungkan dengan kenyataan dan kegunaan dengan kehidupan. Untuk itu penyerasian serta pemanduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum,

⁷¹ Wahyudi, *Ibid*, hlm. 82

⁷² Supardi, *Ibid*, hlm. 56

pendanaan, dan peralatan) harus dilaksanakan secara harmonis. Sehingga mampu menghasilkan pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi, dan minat belajar dan dapat memberdayakan peserta didik.

D. Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana otentisitas suatu karya ilmiah serta posisinya di antara karya-karya sejenis dengan tema ataupun pendekatan yang serupa. Selanjutnya, penulis akan memaparkan beberapa penelitian, yang berkaitan dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Mappaenre tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah efektif. Unit analisis dalam penelitian tersebut adalah kepala-kepala SMK Negeri di Kota Makassar yang akan diukur perilaku kepemimpinan visionernya, dan guru-guru SMK dalam tingkat kepemimpinan diri dan semua SMK Negeri sebagai institusi yang akan diukur efektifitasnya.⁷³
2. Penelitian kedua yang dilakukan oleh Mahbub Junaidi, yaitu penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah berwawasan visioner-transformatif dalam peningkatan profesionalisme guru (studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Huda Sedati Sidoarjo). Penelitian Mahbub Junaidi ini, terfokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah berwawasan visioner-transformatif dalam meningkatkan profesionalisme guru secara menyeluruh sehingga tidak membahas secara rinci masalah tentang manajemen mutu pembelajaran.⁷⁴

⁷³Ahmad Mappaenre, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif*, Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 12, Nomer 4, Januari 2018, 217-288.

⁷⁴ Mahbub Junaidi, Skripsi: "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam meningkatkan Profesionalisme Guru". (Surabaya: Tesis-IAIN Surabaya, 2011), 1- 4.

3. Penelitian dari Kemina yaitu "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MAN 2 Bandar Lampung". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti hanya fokus pada bagaimana kepemimpinan visioner dari kepala madrasah. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh dengan tantangan. Kemudian 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.⁷⁵
4. Penelitian dari Mamlukhah yaitu "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Ma Al- Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi". Dalam penelitian ini penulis memaparkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam yaitu meliputi: Guru, siswa, sarana, kerja sama dengan wali murid untuk meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama islam.⁷⁶

Penelitian diatas belum ada yang berupaya mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala sekolah/madrasah dalam manajemen mutu pembelajaran, maka studi ini berupaya untuk mengungkapkan dan mengkaji kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam manajemen mutu pembelajaran.

⁷⁵ Kemina, Skripsi: "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MAN 2 Bandar Lampung", (Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2018), 1-7.

⁷⁶ Mamlukhah, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Ma Al-Amiriyah Blokagung Tegalsari*, Jurnal Pendidikan, Volume VI, Nomor 1, September 2014, 140-161.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dirancang sebagai upaya untuk mengeksplorasi dan klarifikasi mengenai fenomena dengan jalan mendeskripsikan variable yang berkenaan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini peneliti berupaya mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

Sesuai dengan sifat dan karakteristik dari penelitian kualitatif, maka studi ini menghasilkan data kualitatif yang merekonstruksi ucapan dan tingkah laku orang atau subyek studi.

Penelitian kualitatif (*Qualitative research*) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena peristiwa, aktivitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.⁷⁷ Metode ini diterapkan untuk melihat dan memahami subjek dan objek penelitian yang meliputi orang, lembaga berdasarkan fakta yang tampil secara apa adanya. Melalui pendekatan ini akan terungkap gambaran mengenai aktualisasi, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian.

Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan, yaitu masalah yang dilihat peneliti lebih mudah dipahami berdasarkan jenis kualitatif. Pertama menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. Kedua, metode ini lebih peka dan lebih menyesuaikan diri dengan banyak penanaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

⁷⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 60

Dengan penelitian ini peneliti menekankan pada kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran. Peneliti mengumpulkan data dan mendeskripsikan proses penerapan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Madrasah tersebut dipilih sebagai latar penelitian karena banyaknya prestasi dari peserta didik baik itu formal atau non formal. Dan dengan bertambahnya tahun prestasi semakin meningkat dan sesuai dengan visi dari madrasah. Hal tersebut memiliki beberapa pengaruh yang dinilai efektif sebagai pembentukan karakter peserta didik dan sesuai dengan judul yang diambil penulis.

C. Sumber Data dan Informasi Penelitian

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia (*human*) dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subyek atau informan kunci dan data yang diperoleh melalui informan berupa soft data (data lunak). Sedangkan data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian. Data yang diperoleh melalui dokumen bersifat hard data.⁷⁸ Adapun sumber data adalah subjek penelitian yang merupakan key informan dalam penelitian ini yang terdiri dari sumber data primer dan data sumber data sekunder dalam memperoleh data.

⁷⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosakarya, 2005), hlm. 112.

- 1) Sumber data primer adalah data yang didapatkan langsung dari asalnya. Data primer merupakan sumber informasi yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap pengumpulan ataupun penyimpanan data atau disebut juga sumber data/informasi tangan pertama.⁷⁹ Data yang termasuk ke dalamnya adalah kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, dan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah MTs Madi natussalam Kec. Percut Sei Tuan yang merupakan pimpinan dalam madrasah tersebut. Selain itu, sumber data primer lainnya adalah Guru, administrasi madrasah, dan staff yang terlibat di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan yang memiliki keterlibatan dan berkaitan dengan penelitian.
- 2) Sedangkan sumber data sekunder adalah jenis data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.⁸⁰ Adapun data sekunder dalam penelitian ini berkaitan dengan literatur dan dokumen-dokumen yang mendukung penelitian ini seperti data sejarah berdirinya sekolah, visi misi, struktur organisasi, jumlah pegawai, dan data yang berkaitan dengan penelitian.

⁷⁹ *Ibid*, hl. 114

⁸⁰ Data Sekunder dan Data Primer, diakses dari <https://nagabiru86.wordpress.com//makalah/>, pada 19 Desember 2019 pukul 12: 57.

D. Metode Pengumpulan Data

Didalam metode penelitian, teknik yang digunakan dalam proses menemukan jawaban dari penelitaian harus disesuaikan agar mendapat hasil yang tepat. Selain melalui data-data yang dikumpulkan dari informasi diatas, penulis juga menggunakan teknik lain untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Sedangkan untuk mendapatkan data tersebut perlu menggunakan teknik yang cocok. Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik untuk memperoleh data yang akurat, yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan proses pengamatan yang dilakukan peneliti secara langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian dengan cara mengamati, mengingat, dan mencatat. Hasil yang didapat dari kegiatan observasi sangat penting untuk melengkapi penelitian kualitatif. Dalam hal ini, peneliti dianjurkan untuk mengamati berbagai situasi, waktu, dan aktivitasnya, yang dilaksanakan. Observasi kualitatif merupakan observasi yang didalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas merekam/mencatat baik dengan cara terstruktur maupun semi struktur (misalnya, dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti) aktivitas-aktivitas dalam lokasi penelitian. Para peneliti kualitatif juga dapat terlibat dalam peran-peran yang beragam, mulai dari sebagai non-partisipan hingga partisipan utuh.⁸¹ Metode observasi ini digunakan untuk mengetahui secara langsung kondisi nyata madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, seperti melihat langsung kondisi di sekitar madrasah, mengamati saat proses pembelajaran sedang berlangsung di kelas, khususnya yang berhubungan dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam

⁸¹ Cholid & Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 70.

meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data secara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan. Di dalam kegiatan wawancara yang dilakukan yaitu menanyakan hal-hal yang telah dialami oleh narasumber tentang pengalaman yang dialami oleh narasumber hingga terbawa untuk menceritakan pengalamannya secara rileks. Tetapi tetap dalam lingkup pembahasan dari penelitian yang akan diuji. Dalam wawancara kualitatif, peneliti dapat melakukan *face to face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam focus group sampai delapan partisipan perkelompok. Wawancara-wawancara seperti ini tentu saja memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum tidak terstruktur dan bersifat terbuka yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari partisipan atau informan.⁸² Dalam hal ini menjadikan wawancara rileks dan tidak membosankan.

Dalam hal ini, peneliti akan menanyakan pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, tentang manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan dan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Dalam teknik wawancara ini peneliti menggunakan jenis wawancara terstruktur, yaitu penulis melakukan wawancara yang mengacu pada pedoman yang telah disusun sebelumnya.⁸³ Pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan oleh peneliti adalah pertanyaan yang membutuhkan jawaban. Untuk persiapan wawancara, peneliti telah menyiapkan bahan

⁸² *Ibid*, hlm. 75

⁸³ Cholid & Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 78.

tentang pembahasan yang akan dijawab oleh narasumber. Cara yang diambil yakni memahami secara garis besar materi terkait dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam manajemen mutu pembelajaran.

Untuk teknik ini peneliti akan melakukan wawancara dengan tiga orang yakni: kepala madrasah, guru dan staf administrasi sekolah. Namun dalam pelaksanaan wawancara, pertanyaan yang telah disiapkan oleh peneliti tidak selalu menjadi rujukan. Hal ini bertujuan untuk membuat wawancara lebih terasa rileks dan bisa mendapatkan dan menemukan hasil yang lebih luas serta maksimal untuk melengkapi pembahasan yang sedang dikaji.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan metode dokumentasi adalah pengumpulan data yang berupa foto dokumen, surat, catatan harian maupun laporan yang dapat mendukung pengumpulan data. Selama proses penelitian, peneliti juga bisa mengumpulkan dokumen-dokumen kualitatif. Dokumen ini bisa berupa dokumen publik (seperti Koran, makalah, laporan kantor) ataupun dokumen privat (seperti, buku harian, diary, surat, email).⁸⁴

Metode dokumen ini dipergunakan untuk memperoleh data yang menunjang tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut sei Tuan. Data ini mengenai sejarah singkat, letak geografis, keadaan guru dan karyawan, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana, kurikulum, sistem pendidikan dan pengembangan program madrasah. Data tersebut diperoleh dari kepala madrasah, guru dan Staf administrasi di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

⁸⁴ Kusaeri, *Metodologi Penelitian*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), hlm. 233.

E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Analisis merupakan proses pemecahan data menjadi komponen-komponen yang lebih kecil berdasarkan elemen dan struktur tertentu. Menurut Bogdan dan Biglen dalam Moleong analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang terpenting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁸⁵

Dalam proses analisis data, penulis akan mendeskripsikan dan mengungkapkan data mengenai kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

Mempertimbangkan rumusan dan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini termasuk analisis non statistik yaitu menggunakan data yang diwujudkan bukan bentuk angka, melainkan bentuk laporan deskriptif. Dalam bentuk kata-kata, dan gambar kemudian dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan kenyataan realita. Adapun analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara berurutan, yaitu:

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, tujuan dari reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalan data di lapangan. Sehingga tujuan peneliti tidak hanya untuk menyederhanakan data tetapi juga untuk memastikan data yang diolah tersebut merupakan yang tercakup dalam penelitian.

Data yang didapat dari MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan akan langsung diketik atau ditulis dengan rapi, terinci serta sistematis setiap kali selesai mengumpulkan

⁸⁵ Lexy J. Moleong, *Ibid*, hlm. 112.

data. Data-data yang terkumpul akan semakin bertambah, oleh sebab itu laporan tersebut harus dianalisis sejak dimulainya penelitian kemudian laporan-laporan tersebut perlu direduksi yaitu memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan focus penelitian yang diteliti, kemudian dicari tentang temanya. Data-data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah penulis untuk mencarinya jika sewaktu-waktu.⁸⁶

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses pemberian sebuah informasi yang telah disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan peneliti menari kesimpulan dan mengambil tindakan. Data yang diperoleh dikategorisasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan data lainnya.⁸⁷ Analisa data dilakukan secara terus menerus agar dapat menyimpulkan keadaan yang terjadi di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Analisis data yang dilakukan secara terus menerus mempunyai implikasi terhadap pengurangan dan penambahan data yang dibutuhkan. Dengan kata lain, dengan adanya penyajian data melalui analisa secara terus menerus peneliti akan dapat menyimpulkan data sesuai dengan keadaan di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

3. Verifikasi

Tahapan paling akhir dalam proses analisa data adalah verifikasi atau kesimpulan hasil yang diperolehnya. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila data kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh kembali bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan

⁸⁶ *Ibid*, hlm. 116

⁸⁷ Kusaeri, *Ibid*, hlm. 233.

merupakan kesimpulan yang kredibel. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan dengan teori.⁸⁸ Pada tahap ini peneliti mencoba menyimpulkan keadaan yang ada di MTs Madinatussalam sesuai dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten. Dan apabila peneliti belum menemukan bukti-bukti maka peneliti akan kembali ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data yang sesuai dan mempunyai bukti-bukti dan tentunya yang valid dan jelas, serta dapat dihubungkan dengan teori.

F. Keabsahan Data

Dalam cara pengujian kredibilitas data terdapat bermacam-macam cara, diantaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat. Dalam pengujian ini peneliti memilih triangulasi. Menurut Connie Chairunnisa dalam Emzir triangulasi adalah penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu sebagai berikut:

1. Trigulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
2. Trigulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁸⁹

⁸⁸ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 133.

⁸⁹ *Ibid*, hlm. 135

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

Yayasan Perguruan Madinatussalam beralamat di Jl. Sidomulyo Pasar IX Desa Sei Rotan Kec. Percut Sei Tuan- Deli Serdang. Yayasan Perguruan Madinatussalam merupakan tingkat satuan pendidikan yang terdiri dari: RA, MIS, MTs dan MAS yang dibawah pimpinan Kepala Yayasan yaitu Bapak Drs. H. M Royanta, M.Pd. Sedangkan tingkat MTs dibawah pimpinan Ibu Nety Herawati S.Pd.I. Unsur organisasi MTs Madinatussalam terdiri dari Kepala Madrasah sebagai pimpinan dan penggerak, dewan guru, bagian perpustakaan dan tata usaha yang terdiri dari sub bagian sebagai pelaksana, dan kelompok pelaksana teknis dan pelayanan.

Visi madrasah “Membentuk insan ulil albab/intelektual plus yang berwawasan kebangsaan berakhlakul karimah, beriman serta bertaqwa kepada Allah SWT”

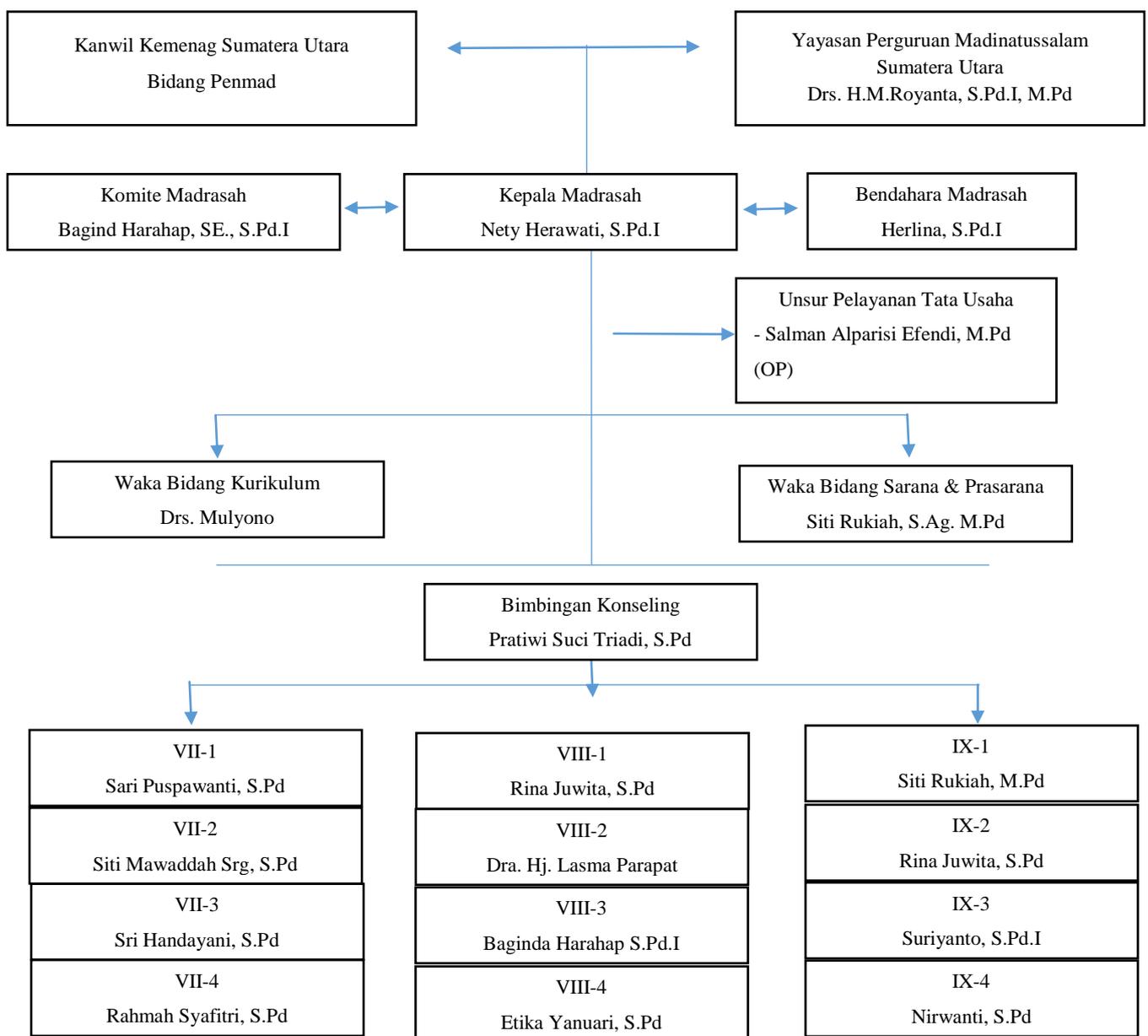
Misi

1. Membentuk insan khalifah fil ardhi yang bisa memberikan teladan yang baik bagi siswa siswi.
2. Menciptakan insan yang rahmatan lil‘alamin yang bisa menjaga lingkungan yang kondusif, islami, nyaman, bersih, indah dan sehat.
3. Mengoptimalkan peran serta orang tua dari siswa siswi.
4. Melaksanakan perintah rasulullah dalam kegiatan belajar mengajar secara efektif, kreatif dan inovatif.
5. Mempersiapkan siswa siswi waladun sholeh untuk memiliki kemampuan tinggi yang intelektual plus.

Tujuan madrasah “Mencerdaskan bangsa yang khoiru ummah dalam meningkatkan pengamalan dibidang ilmu pengetahuan, teknologi serta iman dan taqwa kepada Allah SWT yang berakhlakul karimah”.

Struktur organisasi adalah salah satu hal terpenting dalam menentukan tugas masing-masing dari warga sekolah. Dengan adanya struktur organisasi, maka dapat menentukan dan menjadikan setiap aktifitas di dalam sekolah lebih terarah dan bertanggung jawab. Tidak hanya menjadikan aktifitas yang terarah dan terpadu tetapi juga mempermudah mencapai tujuan yang direncanakan. Adapun struktur organisasi MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI MTs MADINATUSSALAM



(Gambar 1.1 Struktur Organisasi MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan)

Salah satu keberhasilan suatu pendidikan dalam sebuah Negara adalah melalui peran dari seorang kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah dan guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas sekolah serta pengajaran untuk peserta didik, sebagai upaya untuk mencetak output dan input peserta didik yang professional dan berkualitas. Oleh sebab itu, kepala sekolah, guru dan semua staff harus memiliki keahlian dalam meningkatkan dan memperbaiki kualitas peserta didik dengan keadaan yang dimilikinya. Dapat diambil kesimpulan baik dari peserta didik dapat dipengaruhi oleh kebijakan dari kepala sekolah serta peran guru dalam memberi pelajaran.

Guru yang mengajar di MTs Madinatussalam sejumlah 27 orang. Meraka rata-rata berpendidikan SI dan S2 serta mengajar sesuai dengan latar belakang keilmuan masing-masing. Tenaga non guru atau karyawan sejumlah 2 orang.⁹⁰ Berikut ini adalah data semua guru serta karyawan di MTs Madinatussalam:

Tabel 2.1 Data Pendidik dan Kependidikan

No	Nama	NIP	NUPT/NPK/Page ID	Jabatan	Tempat/tanggal lahir	Pendidikan	
						Ijazah	Tahun
1.	Nety Herawati, S.Pd.I	-	793775665 8300082	Kamad	Tandem Hilir 5 Juni 1978	S1 PAI	2012
2.	Drs. Mulyono	-	294873763 9200022	Wakand	Pare-Pare 16 Juni 1959	S1 Ekonomi	1978
3.	Siti Rukiah, S. Ag., M.Pd	1977012 4200501 2006	145675566 8300002	Wakand	Tembung 24 Januari 1973	S2 Adm. Pendidikan	2014
4.	Salman Alparisi Efendi, M.Pd	-	583576566 6110052	Ka. TU	Medan 23 Mei 1987	S2. Adm Pendidikan Dasar	2016
5.	Dra. Lasma Parapat	1968081 2199703 2000	354074664 8300053	Guru	Sibulan-Bulan 12 Agustus 1968	S1 IPA	1992
6.	Nirwanti,	-	524174664	Guru	PS Tuan 29	S1 IPA	2012

⁹⁰ Dokumen Data Pendidik dan Kependidikan MTs Madinatussalam pada tanggal 20 Februari 2020

	S.Pd		9300073		September 1968		
7.	Ahmad Raja Pasaribu, S.Ag	-	355274664 9300033	Guru	Batang Garut 20 Desember 1968	S1 B.Indonesia	1996
8.	Baginda Harahap, S.Pd.I	-	894475265 5200022	Guru	Medan 12 Juni 1974	S1 Syariah	2005
9.	Suriyanto, S.Pd.I	-	335976266 5200003	Guru	Tandem Hilir 27 Okt 1984	S1 PAI	2010
10.	Edu Santoso, S.Pd.I	-	405576166 2200033	Guru	Batang Kuis 23 Juli 1983	S1 PAI	2010
11.	Dini Fitriani, S.PD	-	335976166 2300063	Guru	Medan 27 Okt 1983	S1 PAI	2008
12.	Sari Puspa Wanti, S.Pd	-	274976766 8300012	Guru	Medan 17 April 1989	S1 B.Ing	2012
13.	Kholidah Lubis, S.Pd.I	-	246076466 8300003	Guru	Bandar Khalipah 28 Nov 1986	S1 B.ing	2012
14.	Drs. Borkat Harahap	-	762594000 057	Guru	Tapian Nadenggan 14 Okt 1962	S1 Ushuluddin	1089
15.	Erika Yanuaru Putri, S.Pd	-	090056041 006	Guru	Sei Rotan 6 Januari 1990	S1 Ekonomi	2013
16.	Halimah Nasution, S.Pd	-	690101009 6061	Guru	Aceh Tengah 11 Juni 1990	S1 Matematika	2013
17.	Sri Handayani Ritonga, S.Pd	-	892293012 3078	Guru	Medan 23 Maret 1993	S1 Matematika	2014
18.	Siti Mawaddah Siregar, S.Pd	-	092095020 6038	Guru	Pangarumbangan 5 Juni 1992	S1 Ekonomi	2016
19.	Rina Juwita, S.Pd	-	092790007 1059	Guru	Sei Rotan 30 Nov 1992	S1 B.Indonesia	2015
20.	Humaidah Fatimah Parapat, M.Pd	-	102005311 94001	Guru	Medan 22 Juli 1994	S2 PGMI	2012
21.	Yohana Andara Nasution, S.Pd	-	102698819 5001	Guru	Medan 4 Januari 1995	S1 IPS	2017

22.	Kholila, S.Pd	-	689077018 9017	Guru	Pakantan 7 September 1989	S1 Geograpi	2014
23.	Rohazmy Rizki, S.Pd	-	-	Guru	Lhokseumawe 15 Januari 1985	S1 Kimia	2010
24.	Izmi Zahara Lubis, S.Pd	-	-	Guru	Medan 26 okt 1995	S1 Kimia	2018
25.	Kamelia Pane, S.Pd	-	-	Guru	Aek Kanopan 28 Maret 1980	S1 PPKn	2009
26.	Pratiwi Suci Triadi, S.Pd	-	893643003 081	BK	Sei Rotan 23 okt 1993	S1 BK	2015
27.	Rahma Syafitri, S.Pd.I	-	-	BK	Medan 8 Des 1996	S1 BKI	2018
28.	Nurhalim a	-	-	Kepala Perpus	Bintang Mrah 11 Sep 1994	SMK	2013
29.	Lukman Toro	-	-	Staff TU	Saentis 5 Juli 1998	SMK	2016

Jumlah seluruh siswa di MTs Madinatussalam tahun ajaran 2019/2020 adalah 464 Siswa.⁹¹ Berikut pembagian dan jumlah siswa di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan:

(Tabel 2.2 Data Seluruh Siswa di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan)

Tingkatan Kelas	Siswa		
	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
Kelas VII	98	95	195
Kelas VIII	60	69	129
Kelas IX	77	65	142
Jumlah Total	235	229	464

Beberapa prestasi yang diperoleh dari peserta didik, antara lain juara pertama paskibra tingkat SMP sederajat menerima piala bergilir dari Bupati Deli Serdang dalam Kegiatan Kompetisi Inspirasi Paskibra Satuan (KIPAS) ke VII yang diadakan SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan dan bahkan MTs Madinatussalam sudah masuk dalam tingkat nasional. Paskibra adalah salah satu prestasi unggul di Madrasah Madinatussalam, oleh karena itu kepala madrasah selalu mengupayakan agar prestasi tersebut bisa dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Selain prestasi dalam bidang ekstrakurikuler, peserta didik MTs Madinatussalam juga mahir dalam bidang luar akademik seperti

⁹¹ Dokumentasi data Peserta didik MTs Madinatussalam pada tanggal 13Februari 2020

mengikuti perlombaan ajang Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N), Olimpiade Literasi Siswa Nasional (OLSN) maupun Olahraga Siswa Nasional (OSN). MTs Madinatussalam salah satu madrasah yang mempunyai banyak siswa yang berprestasi yang baik, hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya jumlah piala dan piagam penghargaan yang sudah diperoleh oleh peserta didik.

B. Temuan Khusus

Data penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam diperoleh menggunakan instrumen pengumpulan data berupa observasi, wawancara serta studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab di madrasah, guru dan salah satu staf tata usaha.

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

MTs Madinatussalam dibawah pimpinan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I. Kepemimpinan yang sudah berjalan selama hampir 7 tahun ini telah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Hal ini terbukti dari tercapainya program-program yang telah di rencanakan di periode awal kepemimpinanya.

Kepemimpinan Visioner di MTs Madinatussalam ditunjukkan melalui pemikiran dan sikap kepala madrasah yang senantiasa fokus kepada masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan yang unggul, menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas serta menjadi pelatih profesional. Hal ini lebih jelas dapat terlihat melalui data penyajian data hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru dan staf tata usaha. Hal ini berdasarkan wawancara peneliti dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah pada tanggal 18 Februari 2020 yang mengatakan:

“Setiap kepala madrasah pasti selalu memikirkan masa depan madrasah yang di pimpin, sama dengan halnya saya, selama menjabat menjadi kepala, saya pasti akan berusaha memfokuskan diri untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan. Sebagaimana telah diketahui bahwa visi misi MTs Madinatussalam 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 ini lah yang menjadi harapan besar dan cita-cita bersama warga MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan seperti yang diketahui visi MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan adalah “Membentuk insan ulil albab/intelektual plus yang berwawasan kebangsaan berakhlakul karimah, beriman serta bertaqwa kepada Allah SWT” dimana visi itu sendiri saya rasa sudah mengikuti perkembangan IPTEK yang dilandasi keimanan dan ketakwaan”.⁹²

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Bapak Drs. Mulyono dan Ibu Nurhalima dalam sebuah wawancara dengan peneliti menegaskan bahwa:

“Kepala madrasah sangat berupaya mensosialisasikan sekaligus kerjasama dengan lingkungan internal dan eksternal untuk membangun visi yang di anut dengan mempublikasikan visi dan misi tersebut pada saat-saat tertentu.”⁹³

“Sejauh ini beliau sudah berupaya melihat, mencari dan memanfaatkan peluang peluang madrasah di masa yang akan datang demi kemajuan sekolah dengan cara melihat peluang yang lebih dekat artinya peluang yang memungkinkan dapat secara cepat terjangkau mengembangkan kualitas madrasah ke yang lebih baik maka peluang itu yang di dahulukan lalu menganalisis peluang-peluang selanjutnya.”⁹⁴

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa Kepala MTs Madinatussalam dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus kepada masa depan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibuat sebelum beliau menjabat, membangun relasi baik tingkat internal dan eksternal secara baik, dan memanfaatkan peluang yang lebih dekat untuk dicapai.

⁹² Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

⁹³ Nurhalima, Staf Tata Usaha, *Wawancara*, Pada Tanggal 22 Februari 2020

⁹⁴ Mulyono, Guru sekaligus Waka bidang kurikulum, Pada Tanggal 21Februari 2020

Kepala madrasah telah berupaya menjadi agen perubahan yang unggul. Hal tersebut sesuai pernyataan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2020 mengatakan bahwa:

“Secara cepat saya tidak melakukan gebrakan baru guna melakukan perubahan yang unggul akan tetapi saya melakukan secara bertahap yakni tahapan itu adalah melakukan perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia “peningkatan sumber daya manusia saya melakukan pengamatan-pengamatan apa saja yang sudah berjalan dalam mencapai visi tersebut. Pada 6 (enam) bulan awal menjabat sambil melaksanakan tugas rutin, saya mulai melakukan pengamatan kepada masing-masing individu artinya saya ingin mengenal personnya, ketika saya tau kondisi personnya masing-masing, dari situ saya melakukan pembinaan-pembinaan melalui berbagai cara, perbaikan sumberdaya non manusia seperti fasilitas, media pembelajaran, metode pembelajaran, dan sebagainya.”⁹⁵

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala bagian kurikulum dan Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha dalam sebuah wawancara dengan menegaskan bahwa:

“Sebagai agen perubahan beliau meneruskan 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, contoh sederhananya bahwasanya MTs Madinatussalam ini Madrasah berbasis keterampilan nah disitu beliau buat kelas unggul yang mengarah pada keterampilan apa saja yang siswa miliki”⁹⁶

“Kepala madrasah selalu memberi motivasi 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.”⁹⁷

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus kepada masa depan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibuat sebelum beliau

⁹⁵ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

⁹⁶ Mulyono, Waka Kurikulum MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 21 Februari 2020.

⁹⁷ Nurhalima, Staf Tata Usaha, *Wawancara*, Tanggal 22 Februari 2020.

menjabat, membangun relasi baik tingkat internal dan eksternal secara baik, dan memanfaatkan peluang yang lebih dekat untuk dicapai serta berupaya melaksanakan peran kepemimpinan visioner sebagai agen perubahan dengan membuat program-program baru dari program-program sebelumnya.

Kemudian, pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi akan 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. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2020 mengatakan bahwa:

“Tahap awal yang saya lakukan adalah mengomunikasikan 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.”⁹⁸

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha dan Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus waka bidang kurikulum, mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah memiliki wewenang untuk memajukan madrasah karena semua bertumpuk pada kepala madrasah. Selaku kepala madrasah beliau sebagai penentu arah mampu mengomunikasikan visi kepada komponen internal dan eksternal baik secara lisan atau tulisan dan memberikan pembinaan, pengarahan terkait visi yang di anut”.⁹⁹

“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 menayakan apa penyebabnya”.¹⁰⁰

⁹⁸ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

⁹⁹ Nurhalima, Staf Tata Usaha MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 22 Februari 2020.

¹⁰⁰ Mulyono, Waka Kurikulum MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 21 Februari 2020.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan menceminkan kepemimpinan visioner dimana menurut teori Komariah dan Triatna bahwa “pemimpin berperan sebagai penentu arah, yang berarti memberikan kejelasan kepada pengikutnya cara-cara atau upaya yang mesti dilakukan, langkah-langkah mana yang dapat diambil dan langkah-langkah mana yang harus dihindari demi tercapainya tujuan secara efektif dan efisien”.¹⁰¹

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. Hal tersebut berdasarkan pernyataan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2020 mengatakan:

“Sebagai pelatih saya melakukannya dalam bentuk pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladan dengan cara membimbing, menggerakkan, melibatkan mereka dalam berbagai aktivitas dan mengikutsertakan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, workshop, dan diklat. Diantara bentuk bimbingan yang saya berikan antara lain mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali, selain itu bentuk pelatihan yang saya berikan adalah dengan melibatkan para guru dan pegawai ke dalam berbagai kegiatan kepanitian dan kegiatan pengembangan diri siswa.”¹⁰²

¹⁰¹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 73

¹⁰² Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

Kemudian ditambah oleh Bapak Drs. Mulyono selaku Waka Kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“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”.¹⁰³

Dan dilengkapi oleh Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha dalam wawancara pada tanggal 22 Februari 2020 mengatakan bahwa:

“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”.¹⁰⁴

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan baik dengan kepala madrasah, waka maupun staf tata usaha dan hasil observasi maka dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah mencerminkan pemimpin visioner yang mampu menjadi pelatih profesional dimana beliau dapat menggerakkan seluruh komponen warga sekolah untuk bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan dan mengikutsertakan para jajaran staf dan guru dalam berbagai pelatihan dan workshop.

Kepala madrasah akan mengupayakan agar madrasah menjadi lebih baik kedepannya, tentunya keadaan sekolah juga akan berkembang. Dan beberapa perkembangan yang terjadi di madrasah sudah terlihat sejak pergantian kepala madrasah hingga saat ini. Hal tersebut dijelaskan oleh Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020, mengatakan bahwa:

¹⁰³ Mulyono, Waka Kurikulum MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 21 Februari 2020.

¹⁰⁴ Nurhalima, Kepala Tata Usaha MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 22 Februari 2020.

“Alhamdulillah.. keadaan madrasah berkembang. Dengan beberapa upaya yang diwujudkan progres madrasah meningkat sedikit-demi sedikit. Mulai dari data masuk dan data keluar selalu tepat dan terpantau. Kemudian, dari segi minat masyarakat semakin tinggi untuk menyekolahkan anaknya di MTs ini, dibandingkan dengan sekolah lainnya di daerah Kec. Percut Sei Tuan. Alhamdulillah kami masih dipercaya oleh masyarakat untuk mendidik putra-putrinya. Dan juga dari segi outpunya juga pastinya lebih baik dari tahun-ke tahun. Kalau dari segi prestasi setiap tahun Alhamdulillah semakin meningkat, baik dari prestasi akademik maupun nonakademik.¹⁰⁵

Dari penjelasan diatas mengatakan bahwa keadaan madrasah saat ini jauh lebih baik dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Yaitu dengan dibuktikan melalui jumlah murid yang selalu bertambah setiap tahunnya dibandingkan dengan madrasah lain di disekitarnya. Dari segi *output* juga semakin meningkat setiap tahunnya. Tentunya saat ini banyak lulusan dari MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan yang melanjutkan kejenjang selanjutnya serta mampu bersaing dengan sekolah lainnya. Dari segi prestasi juga sudah dibuktikan yaitu dengan meraih beberapa kejuaraan lomba. Tidak hanya dari segi prestasi siswa saja namun madrasah juga mendapatkan juara regu favorit dalam berbagai lomba yang ada.

2. Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Manajemen mutu pembelajaran adalah serangkaian proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang difokuskan pada pencapaian standart pembelajaran yang telah ditentukan dalam mencapai tujuan pada kurun waktu tertentu.

Dari fungsi manajemen maka manajemen mutu pembelajaran meliputi: perencanaan, pengorganisasian pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran. Yang dimaksud dengan perencanaan pembelajaran disini adalah mempersiapkan segala hal yang berkaitan dengan pembelajaran sebelum pelaksanaan pembelajaran berlangsung. Sebagaimana wawancara dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I

¹⁰⁵ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“ Sebelum dimulai tahun pelajaran baru, sekolah selalu menyelenggarakan rapat oleh pimpinan madrasah, disana akan dirancang bagaimana perencanaan guru dalam melaksanakan pembelajaran dikelas. Kami disini menerapkan kurikulum 2013, dimana kurikulum itu kan sebuah panduan kegiatan belajar mengajar secara nasional yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sehingga guru dituntut untuk memiliki perencanaan pembelajaran yang baik, seperti siswa ditempatkan sebagai pihak yang aktif dalam kegiatan proses pembelajaran dan guru mendampingi selama proses tersebut. Perencanaan pembelajaran juga harus menekankan pada penguatan pendidikan karakter siswa”.¹⁰⁶

Kemudian ditambah oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020 dan dilengkapi oleh Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha dalam wawancara pada tanggal 22 Februari 2020 mengatakan bahwa mengatakan bahwa:

“Perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru yaitu perencanaan yang akan diajarkan dalam sebuah pembelajaran. Sebelum pembelajaran berlangsung maka guru akan mempersiapkan persiapan perencanaan terlebih dahulu. Yaitu dengan menentukan tujuan pembelajaran dalam bentuk operasional yakni pengetahuan, sikap maupun keterampilan, dan tingkah laku peserta didik. Terus, ya menentukan materi sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan”.¹⁰⁷

“Perencanaan pembelajaran itu ya seperti menentukan apa tujuan yang harus dicapai dalam pembelajaran, strategi apa yang digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Misalnya penetapan waktu pelaksanaan dan jumlah waktu yang diperlukan dalam mencapai tujuan pembelajaran, pembagian tugas dan wewenang serta langkah-langkah yang harus dikerjakan oleh setiap orang yang terlibat”.¹⁰⁸

Dalam perencanaan mutu pembelajaran diperlukan persiapan perencanaan yang matang sehingga melalui perencanaan mutu pembelajaran tersebut sekolah dapat menghasilkan program sekolah yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan pendidikan. Bapak Drs. Mulyono mengatakan bahwa dalam merencanakan pembelajaran, guru akan

¹⁰⁶ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

¹⁰⁷ Mulyono, Waka Kurikulum MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 21 Februari 2020

¹⁰⁸ Nurhalima, Kepala Tata Usaha MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 22 Februari 2020.

mempersiapkan terlebih dahulu yang berkaitan dengan persiapan proses pembelajaran. Yaitu diantaranya: mendeskripsikan tujuan pembelajaran yang dirumuskan dalam bentuk operasional yakni pengetahuan. Sikap maupun keterampilan. Menentukan materi yang sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan. Dengan mengkaji standart kompetensi dan kopetensi dasar dan menggunakan sumber belajar. Kemudian mengorganisasikan materi berdasarkan urutan dan kelompok yang disesuaikan dengan potensi peserta didik. Mengalokasikan waktu dengan menyesuaikan minggu efektif dan mata pelajaran per-minggu dengan mempertimbangkan jumlah kompetensi yang ada. Setelah itu menentukan metode pembelajaran yang sesuai dengan tema pembelajaran dan keadaan yang ada. Dan yang terakhir menentukan media pembelajaran apa yang nanti digunakan dalam proses mengajar. Serta menentukan sumber belajar yang sesuai dengan tema yang ada dalam pembelajaran.

Dalam proses perencanaan mutu pembelajaran ada beberapa dokumen yang harus dibuat oleh guru sebelum proses pembelajaran berlangsung. Sebagaimana wawancara dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Seperti yang saya katakan tadi bahwa madrasah ini menerapkan kurikulum 2013, meskipun dikatakan bahwa disini siswa yang dituntut aktif bukan berarti guru tidak memiliki peran begitu. Nah dengan perencanaan pembelajaran ini tadi hendaknya dapat mendorong guru lebih siap melakukan kegiatan pembelajaran yang matang. Jadi, setiap akan melakukan pembelajaran guru wajib memiliki persiapan, baik persiapan tertulis maupun tidak tertulis”.¹⁰⁹

Kemudian ditambah oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020 dan dilengkapi oleh Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha dalam wawancara pada tanggal 22 Februari 2020 mengatakan bahwa mengatakan bahwa:

¹⁰⁹ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

“Perencanaan pembelajaran itu ya membuat RPP, Silabus, Prota, Promes. Yang terpenting itu gimana kita memilih metode pembelajaran agar anak-anak itu nanti mengerti dengan apa yang kita sampaikan dan setiap guru yang akan mengajar wajib memiliki perangkat pembelajaran, apabila guru belum mempersiapkan perangkat pembelajaran, maka guru tersebut tidak diizinkan untuk mengajar kedalam kelas”.¹¹⁰

“ Dalam perencanaan pembelajaran setiap guru harus memiliki perangkat pembelajaran, jadi sejauh ini di madrasah untuk setiap guru yang tidak memiliki perangkat pembelajaran seperti Silabus dan RPP tidak diizinkan untuk melakukan pembelajaran begitu”.¹¹¹

Di dalam proses perencanaan terdapat beberapa data yang harus dibuat oleh guru dan pihak sekolah. Seperti yang dipaparkan oleh kepala madrasah, guru sekaligus Waka Kurikulum serta staf tata usaha, bahwa guru dan pihak madrasah juga harus membuat perencanaan mutu pembelajaran yaitu dengan membuat RPP (Rencana proses pembelajaran, silabus, Prota (Progam Tahunan), Promes (Progam Semester), dan juga kalender akademik.

Kemudian setelah membuat perencanaan pembelajaran, selanjutnya yaitu bagaimana proses pembelajaran. Sebagaimana wawancara dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan pembelajaran tentunya tidak lari dari perencanaan yang sudah dibuat sebelumnya. Pertama ada pendahuluan, disini kita ditunjukan untuk membangkitkan motivasi dan memfokuskan perhatian siswa untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. Kemudian ada yang namanya kegiatan inti, ini adalah proses untuk mencapai kompetensi dasar. Nah disini guru memperhatikan kompetensi yang ada dalam silabus dan RPP seperti sikap jujur, disiplin dan sebagainya. Kemudian ada namanya kegiatan penutup, jadi disini yang dilakukan guru adalah mengakhiri aktivitas pembelajaran seperti membuat rangkuman terlebih dahulu, membuat kuis dan sebagainya”.¹¹²

Kemudian ditambahkan oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020, mengatakan bahwa:

¹¹⁰ Mulyono, waka bidang kurikulum, *wawancara*, Pada tanggal 21 Februari 2020.

¹¹¹ Nurhalima, Kepala Tata Usaha MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 22 Februari 2020.

¹¹² Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

“Proses pembelajaran ya pertama masuk kita salam .. dan menanyakan kabar, apa ada yang sakit atau enggak. Kemudian diawali dengan mengulang pelajaran yang kemarin, dengan memberi pertanyaan kepada murid-murid tentang pelajaran yang kemarin. Selanjutnya ya, kalau masih ada yang belum mengerti kita beri pencerahan sedikit. Dengan begitu kita bisa masuk pada pelajaran selanjutnya. Dalam hal ini kita juga harus sesuai dengan RPP yang sudah dibuat. Lah, apabila metode yang kita rencanakan di RPP dirasa kurang srek di anak-anak ya kita sampaikan lagi dengan metode yang gampang. Biar anak-anak itu paham tentang pelajaran yang kita kasih.”¹¹³

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari perencanaan dalam bentuk kegiatan yang nyata. Selama proses pelaksanaan seorang guru mempunyai tugas penting untuk membimbing peserta didiknya. Dalam pelaksanaan, guru harus melakukan pendekatan agar pelaksanaan pembelajaran terlaksana dengan hasil yang maksimal.

Terakhir yakni kegiatan evaluasi. Pemahaman mengenai pengertian evaluasi sangatlah bervariasi. Tidak hanya dalam hal pengertian, model evaluasi pun sangatlah beragam. Evaluasi merupakan bagian dari sistem manajemen mutu pembelajaran. Tanpa adanya evaluasi, maka tidak akan diketahui bagaimana kondisi objek evaluasi tersebut dalam rancangan, pelaksanaan serta hasilnya. Tujuan dari diadakan evaluasi adalah penyediaan informasi yang bermanfaat untuk menilai keputusan alternative. Sebagaimana wawancara dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Evaluasi didalam pembelajaran itu kan pengukuran hasil belajar, artinya guru akan mengetahui keberhasilan belajar peserta didiknya dan umpan balik bagi guru dan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajaran selanjutnya. Teknik yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi ini seperti teknik tes dan non tes”.¹¹⁴

¹¹³ Mulyono, Waka bagian kurikulum, *wawancara*, Pada tanggal 21 Februari 2020.

¹¹⁴ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

Kemudian ditambahkan oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Kalau evaluasi pembelajaran ya banyak. Tapi yang pasti itu ya ujian semester, ujian tengah semester, UNBK dan sejenisnya. Tapi juga bisa misal dikelas setelah kita menerangkan kita membuat game, atau membuat soal. Bisa juga, dengan mengevaluasi dengan menanyakan beberapa hal yang terkait dengan materi, atau evaluasi dengan bentuk hafalan lisan di depan kelas. Banyak sekali kalau evaluasi pembelajaran. Yang terpenting kita bisa menyesuaikan kemampuan siswanya saja.”¹¹⁵

Dari paparan diatas dapat diketahui bahwa mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan dari manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran pengawasan pembelajaran, dan pengorganisasian pembelajaran. Dari segi perencanaan sebelum mengajar semua guru dituntut untuk merencanakan pembelajaran yang dibuktikan dengan ketersediaan Silabus, RPP, Prota, Promes. Karena perencanaan merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan rencana dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.

Dalam proses perencanaan meliputi perumusan tujuan yang ingin dicapai, pemilihan program untuk mencapai tujuan, dan ketersediaan sumber belajar yang akan digunakan dalam kegiatan proses pembelajaran. Manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam dilihat dari segi pelaksanaan pembelajaran yaitu pelaksanaan pembelajaran agar bermutu harus dilakukan berdasarkan perencanaan kebutuhan antara program kerja maupun program madrasah yang sebelumnya sudah dibuat. Dengan adanya kedua hal tersebut, maka sekolah akan mampu mencapai sasaran mutu yang ditentukan dan dapat mempengaruhi terhadap mutu pembelajaran di madrasah.

¹¹⁵ Mulyono, Waka bagian kurikulum, *wawancara*, Pada tanggal 21 Februari 2020.

Manajemem mutu pembelajaran dilihat dari segi evaluasi pembelajaran yaitu hasil dari perencanaan dan pelaksanaan dengan melakukan beberapa tes uji lisan maupun tertulis oleh siswa yang dapat dilihat dari nilai semester, nilai harian, nilai ujian akhir dan lain-lain.

Untuk meningkatkan mutu pembelajaran, peran guru juga tidak kalah penting. Yaitu guru adalah sebagai pelaksana atau sebagai pengantar antara pembelajaran dengan murid. Sebagaimana wawancara dengan Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Yah ..jelas sekali bahwa guru itu memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran, hal itu dilihat dari bagaimana guru itu melaksanakan pembelajaran bersama siswa. Guru selaku pengajar, dia sebagai informator, organisator, motivator, pengarah dan sebagainya. Nah mutu pembelajaran itu adalah kemampuan yang dimiliki oleh sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran secara efektif dan efisien sehingga memberikan hasil atau manfaat yang berniali tinggi bagi pencapaian tujuan pengajaran yang telah ditentukan. Maka dibutuhkan tenaga pendidik yang professional dan mampu memenuhi kebutuhan yang diperlukan dalam pencapaian hasil pembelajran”.¹¹⁶

Kemudian ditambahkan oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020:

“Kalau ditanya peran guru ya mungkin bisa dikatakan guru adalah pelaksana. Ya kita sebagai guru pasti melakukan perencanaan terlebih dahulu, dengan membuat RPP, PROTA , PROMES, SILABUS dan lainnya. Kemudian ya bagaimana kita pinter-pinter aja menarik perhatian siswa di dalam proses pembelajaran berlangsung. Yaitu dengan memberikan materi-materi tentunya sesuai dengan RPP awal, dengan mengaitkan kejadian sekitar kita saat ini, dengan diselingi game-game yang sesuai juga. Dan kita juga harus bertanya ke siswanya, apakah siswanya mengerti dengan penjelasan kita atau belum. Nah, dengan begitukan kita bisa mengira-ngira kira-kira yang tidak mengerti dan belum paham itu yang mana kita bisa mengulang kembali. Disela-sela pembelajaran kita juga mengingatkan misalnya eh sebentar lagi mau ujian semester, jadi anak-anak harus rajin belajar agar nilainya bagus. Begitu, yang penting muridnya mengerti dan aktif dalam setiap pembelajaran.”¹¹⁷

¹¹⁶ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

¹¹⁷ Mulyono, Waka bagian kurikulum, *wawancara*, Pada tanggal 21 Februari 2020.

Dalam hal ini menegaskan bahwa peran guru tidak hanya membuat RPP, Silabus, Prota, Promes, dll. Melainkan juga dengan peran guru saat proses pembelajaran berlangsung dikelas. Dimana murid menjadi santai dalam proses pembelajaran tapi tetap tidak mengurangi nilai dari pembelajaran itu sendiri. Guru juga harus dituntut agar lebih kreatif dan inovatif lagi dalam menerangkan pembelajaran di kelas agar siswa senantiasa merasa tidak terbebani oleh pelajaran itu sendiri, melainkan menjadi enjoy dalam semua kesempatan.

Dalam menerapkan manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan maka terdapat beberapa perkembangan dari segi pembelajaran yaitu seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Bersyukur, saat ini setelah semua upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru. Proses pembelajaran lebih inovatif serta kreatif. Hal ini juga dibuktikan dari nilai ujian anak-anak bagus semua tidak ada yang dibawah KKM. Terus juga sekarang dari segi *output*-nya anak-anak sudah mampu bersaing di jenjang selanjutnya dengan sekolah lainnya. Kalau dulu itu kan kesadaran kurang jadi banyak anak yang malas belajar dirumah, meskipun guru mengupayakan segala hal agar proses pembelajaran di kelas menjadi lebih baik tapi kalau dari segi muridnya males ya tetep saja tidak ada perkembangan. Tapi sekarang semua anak sudah mulai sadar bahwa, pendidikan itu penting. Tidak hanya modal pengen ijazah saja.”¹¹⁸

Kemudian ditambahkan oleh Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara pada tanggal 20 Februari 2020 dan dilengkapi oleh Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha dalam wawancara pada tanggal 22 Februari 2020 mengatakan bahwa mengatakan bahwa mengatakan bahwa:

“ Jika ditanya mengenai perkembangan, Alhamdulillah sampai saat ini sudah banyak peningkatan yang dicapai oleh madrasah, baik itu dalam hal hasil belajar siswa, kejuaraan yang diraih oleh siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya. Tentu hal ini tidak lepas dari kerjasama semua pihak yang terkait di sekolah. Seperti kepala madrasah sendiri,

¹¹⁸ Mulyono, Waka bagian kurikulum, *wawancara*, Pada tanggal 21 Februari 2020.

wakil kepala madrasah dibagiannya masing-masing, guru, staf tata usaha dan komite serta peserta didik”¹¹⁹.

“Perkembangan madrasah mengenai administrasi sendiri Alhamdulillah baik, baik itu terhadap administrasi peserta didik, terhadap administrasi personel, terhadap administrasi kurikulum, seperti pembuatan silabus, RPP prosem dan prota merupakan tugas guru sepenuhnya, penggandaan dan penyimpanan arsip madrasah adalah termasuk kegiatan tata usaha, juga tugas evaluasi adalah tugas guru tetapi pengisiannya kedalam legger dan buku induk adalah tugas tata usaha. Dari kesemuanya itu sampai sejauh ini masih berjalan sebagaimana mestinya”¹²⁰.

Dari pemaparan diatas menjelaskan bahwa dengan adanya manajemen mutu pembelajaran, proses pembelajaran lebih terperinci lagi. Yaitu dengan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan meningkatkan nilai ujian siswa setiap tahunnya, serta kesadaran siswa akan pentingnya sekolah. Dalam segi *output* madrasah juga sudah mencetuskan mental anak-anak dengan membekali pembelajaran dan motivasi yang tinggi sehingga peserta didik sudah mampu bersaing dengan sekolah/madrasah lainnya untuk menduduki madrasah lebih lanjut. Dengan dibuktikan melalui persaingan nilai ujian yang sangat ketat sekali, MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan ini sudah mampu bersaing dari segi nilai siswa.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran Di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola madrasahnyanya. Keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola madrasahnyanya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di madrasah dan mempergunakan sesuai kebutuhan. Artinya, kepala madrasah sebagai pemimpin adalah salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi,

¹¹⁹ Nety Herawati, Kepala Madrasah Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan, *Wawancara*, Pada tanggal 18 Februari 2020.

¹²⁰ Nurhalima, Kepala Tata Usaha MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 22 Februari 2020.

misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Hal tersebut dijelaskan oleh Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala Madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Peran kepala madrasah ya seseorang yang dapat menjadi penentu arah. Penentu arah ini berarti mampu mengarahkan semua jajaran di madrasah dengan mengkomunikasikan visi misi baik itu secara lisan maupun tulisan. Secara lisan itu ya, visi misinya dikomunikasikan pas waktu rapat, pertemuan formal dan informal. Agar selalu meningkatkan mutu madrasah khususnya mutu pada pembelajaran anak-anak. Terus juga kepala madrasah harus mampu menjadi agen perubahan untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Yaitu pembenahan di sistem administrasi, peningkatan sumber daya manusia, perbaikan sumber daya non manusia seperti fasilitas, metode pembelajaran, perencanaan pembelajaran serta dari evaluasi pembelajaran juga. Kemudian juga kepala madrasah harus mampu menjadi motivator untuk menginspirasi. Yaitu melalui lisan, tulisan, dan perbuatan. Motivasi lisan bisa pada saat upacara berlangsung, atau kegiatan lainnya yang sekiranya semuanya berkumpul menjadi satu. Agar semua guru serta anak-anak terus semangat belajar dan mutu pembelajaran semakin meningkat. Mengontrol semua proses pembelajaran dari awal perencanaan pembelajaran, terkadang juga memantau proses pembelajaran dikelas, serta evaluasi pembelajaran.”¹²¹

Dalam hal ini kepala madrasah menegaskan bahwa kepala madrasah juga ikut andil dalam menangani mutu pendidikan di sekolah, yaitu beliau menyalurkan dan menerapkan perannya sebagaimana layaknya tugas kepala madrasah yang harus mengarahkan serta mengontrol semua proses atau kegiatan yang ada di madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah juga mengeluarkan gagasan-gagasan yang mana nantinya akan membawa dampak baik perkembangan madrasah lebih baik, khususnya dari segi manajemen mutu pembelajaran. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Sudah banyak sekali gagasan yang dibuat kepala madrasah. Salah satunya ya, Kepala madrasah sudah mempunyai jiwa leadership untuk mendorong seluruh guru

¹²¹ Netti Herawati, Kepala Madrasah MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 18 Februari 2020

dan staff untuk bekerja total dalam mendidik para siswa. Kepala madrasah juga tentunya mempunyai visi untuk kemajuan madrasah, dan yang lebihnya lagi itu kepala madrasah konsisten dengan visinya namun tetap demokratis dan menghargai pandangan para koleganya.”¹²²

Dalam wawancara tersebut sudah jelas bahwa kepala madrasah mengeluarkan gagasan-gagasan untuk meningkatkan madrasah lebih baik lagi. Yaitu kepala madrasah mutlak harus mempunyai jiwa *leadership* yaitu yang mampu mendorong, mengarahkan, serta mengarahkan seluruh anggota untuk mencapai tujuan yang ada yaitu dalam visi yang telah ditetapkan. Kepala madrasah juga harus konsisten dalam gagasannya yaitu menerapkan visi yang ada serta meningkatkan pembelajaran lebih baik lagi.

Selain mengeluarkan gagasan-gagasan kepala madrasah juga mempunyai peran penting dalam peningkatan mutu pembelajaran. seperti yang dikemukakan oleh salah satu narasumber dalam wawancara. Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus wakil kepala madrasah bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 21 Februari 2020, mengatakan bahwa:

“Peran kepala madrasah alhamdulillah baik sekali. Beliau selalu membimbing dan mengarahkan kami sebagai guru agar selalu meningkatkan kualitas dalam mengajar di kelas. Dan juga beliau tidak segan-segan menegur kami selaku guru apabila kami melakukan hal-hal yang sekiranya kurang baik. Dan beliau juga mengkomunikasikan dengan sopan sehingga teguran-teguran itu menjadi nasihat yang baik buat kami. Beliau juga selalu mengingatkan agar kami selalu sabar dan pengertian dalam memberi pembelajaran dikelas. Beliau juga sesekali memantau kami saat pembelajaran di kelas berlangsung. Dan selalu mengingatkan agar pembelajaran selalu selaras dengan perencanaan yang sudah direncanakan sebelumnya. Agar kualitas anak-anak selalu meningkat dalam pembelajaran.”¹²³

Dari wawancara diatas maka terlihat jelas bahwa kepala madrasah menerapkan perannya sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas bawahannya, serta semua proses atau kegiatan yang ada dimadrasah. Kepala madrasah juga memaparkan bahwa MTs

¹²² Mulyono, Waka kurikulum MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 21 Februari 2020

¹²³ Mulyono, Waka kurikulum MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 21 Februari 2020

Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan mempunyai keunikan tersendiri dalam meraih minat masyarakat. Yaitu:

“MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan memiliki berbagai kegiatan ekstrakurikuler, jadi dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan agar siswa dapat mengembangkan kepribadian, bakat dan kemampuannya di berbagai bidang diluar bidang akademik. Keegiatannya itu berbentuk olahraga, seni, pengembangan kepribadian dan kegiatan lain yang bertujuan positif untuk kemajuan dari siswa itu sendiri. Salah satu kegiatan ekstrakurikuler unggul di MTs Madinatussalam adalah paskibra. Sudah banyak sekali prestasi yang telah diperoleh siswa dalam kegiatan paskibra. Setiap hari senin pada saat upacara bendera, regu paskibra selalu aktif dalam dalam mengikuti kegiatan upacara bendera merah putih. Kita betul-betul bangga dan bahagia atas prestasi gemilang Paskibra MTs Madinatussalam. Dari segi pembelajaran juga madrasah ini lebih bagus dari segi nilai rata-rata siswa dan lulusan sudah mampu bersaing dengan sekolah lainnya. Dan dari sinilah madrasah ini mampu menarik peminat lebih dari sekolah yang lain.”¹²⁴

Kepala madrasah juga memaparkan keunikan yang dimiliki sekolah yang berbeda dengan madrasah lainnya. Yaitu melalui ekstrakurikuler serta hasil dari evaluasi atau nilai ujian siswa.

C. Pembahasan

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Di MTs Madinatussalam Kec.Percut Sei Tuan

Kepala madrasah di MTs Madinatussalam adalah pemimpin yang senantiasa mengarahkan, mengayomi, semua anggota agar selalu berusaha menciptakan lingkungan yang berprestasi sesuai dengan visi misi di madrasah. Dan setelah dilakukan observasi serta wawancara dengan kepala madrasah MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan telah menerapkan model kepemimpinan yang visioner dalam memimpin madrasah, yaitu dalam masanya kepala madrasah MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan selalu mendampingi semua jajaran di madrasah agar selalu menjalankan tugas dengan baik serta selalu mendorong dan memotivasi guru, peserta didik, karyawan dan tak terkecuali wali murid

¹²⁴ Netti Herawati, Kepala Madrasah MTs Madinatussalam, *Wawancara*, Tanggal 18 Februari 2020

agar bersama-sama membangun madrasah dan mengharumkan nama madrasah di tengah-tengah masyarakat yaitu dengan selalu meningkatkan mutu madrasah melalui prestasi dan pembelajaran salah satunya. Hal tersebut seperti dikemukakan oleh Yulk dalam Wahjosumidjo yang mendefinisikan bahwa pemimpin adalah yang mempunyai visi, dan mewujudkannya, serta menciptakan lingkungan kedalam suatu hal yang berprestasi. Serta pemimpin adalah kemampuan individu yang dapat mempengaruhi, memotivasi, dan dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan mensukseskan apa yang dipimpinya.¹²⁵

MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan memiliki komitmen dan loyalitas tinggi terhadap visi, misi dan pemimpinnya. Dimana dimadrasah ini memiliki pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya untuk saling bekerja sama demi tercapai tujuan bersama. Hal ini menjadikan madrasah ini lebih berprestasi dan lebih maju kedepan. Visi berorientasi perbaikan di masa depan yang senantiasa membutuhkan dukungan dari seluruh warga madrasah. Hal ini sangat membutuhkan hubungan komunikasi dan kerja sama yang baik. Upaya yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam mendorong warga madrasah dalam mewujudkan cita-cita bersama sudah dilakukan dengan baik dan itu membuat madrasah lebih memiliki hubungan yang sangat sinergis.

Seperti yang disampaikan Aan Komariah dan Cipi Triatna, indikator tentang kepemimpinan visioner perlu memiliki lima karakteristik meliputi: 1) Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan; 2) Menjadi agen perubahan yang unggul; 3) Menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas; 4) Menjadi pelatih profesional; 5) Membimbing orang ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.¹²⁶

Sesuai dengan hasil wawancara sebelumnya bahwa kepala madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan mutlak mempunyai semua karakteristik sesuai

¹²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada), hlm. 134

¹²⁶ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Ibid*, hlm. 82

dengan teori Aan Komariah dan Cepi Triatna . Yaitu salah satu guru dan staf tata usaha memaparkan pada saat wawancara bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang berorientasi kepada masa depan organisasi yang dipimpin serta senantiasa berusaha memfokuskan diri untuk mencapai visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan. Kepala madrasah juga mutlak menjadi agen perubahan karena beliau sudah mengeluarkan gagasan-gagasan agar peminat madrasah lebih banyak lagi dibanding dengan lainnya, yaitu dengan memberikan ekstrakurikuler yang kegiatannya itu berbentuk olahraga, seni, pengembangan kepribadian dan kegiatan lain yang bertujuan positif untuk kemajuan dari siswa itu sendiri. Salah satu kegiatan ekstrakurikuler unggul di MTs Madinatussalam adalah paskibra. Sudah banyak sekali prestasi yang telah diperoleh siswa dalam kegiatan paskibra sehingga hal itu jelas membuat minat dari masyarakat bertambah untuk menyekolahkan anak mereka ke MTs Madinatussalam ini. Kepala madrasah juga tidak segan-segan untuk mengkomunikasikan tentang visi madrasah dengan semua guru, murid, serta wali murid di semua kesempatan yang ada. Kepala madrasah juga selalu mengoptimalkan yang terbaik untuk sekolah serta merangkul semua orang untuk lebih mengedepankan sekolah/madrasah melalui prestasi dari peserta didik salah satunya. Selain itu, kepala madrasah juga melakukan pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladan, membimbing, menggerakkan, melibatkan mereka dalam berbagai aktivitas dan mengikutsertakan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, workshop dan diklat, mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali, melibatkan para guru dan pegawai ke dalam berbagai kegiatan kepanitian dan kegiatan pengembangan diri siswa, Mengedepankan sumber daya manusia yang berkualitas, menggerakkan seluruh komponen untuk bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan.

2. Manajemen Mutu Pembelajaran Di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan sudah berusaha melakukan perbaikan-perbaikan secara terus menerus dalam menjaga mutu madrasah, khususnya dalam perencanaan mutu pembelajaran. Dan melakukan semua program madrasah sesuai dengan prosedur mutu yang telah dilakukan, terutama dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Setiap komponen madrasah dibekali pemahaman mengenai manajemen mutu pembelajaran yang diperoleh melalui kegiatan sosialisasi seperti workshop dan pelatihan.

Dengan menerapkan manajemen mutu pembelajaran, maka madrasah dapat meningkatkan kualitas secara terus-menerus dengan berfokus pada prestasi dan peningkatan mutu lulusan yang dihasilkan. Dalam hal ini pihak madrasah mampu memahami konsep dan tujuan manajemen mutu pembelajaran, agar penerapannya dapat mencapai sasaran demi menunjang terselenggaranya pendidikan dan menghasilkan lulusan yang bermutu.

Manajemen mutu pembelajaran dapat dilihat dari perencanaan pembelajaran. Jika perencanaan tidak ada, berarti tidak ada keputusan dan tidak ada proses manajemen. Dalam proses perencanaan, yang harus ditetapkan adalah tujuan dari sebuah program yang telah dibuat, prosedur, serta pedoman atau format yang dipakai dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan pembelajaran akan mempengaruhi kualitas lulusan suatu pendidikan. Oleh sebab itu, pemerintah membuat peraturan pemerintah tentang standart nasional pendidikan untuk mengatur pengelolaan pendidikan yang disebutkan, “perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar”.¹²⁷

Dalam menerapkan manajemen mutu pembelajaran, tentunya diawali dengan perencanaan mutu pembelajaran. Dimana perencanaan mutu pembelajaran ini menjadi

¹²⁷ Peraturan Pemerintah No. 199 tahun 2015 tentang Standart Nasional Pendidikan

kunci dari semua kegiatan yang akan dilakukan dimasa depan. Perencanaan mutu pembelajaran merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen, karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lainnya tidak akan berjalan. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan.

Dalam menerapkan manajemen mutu pembelajaran tentunya diawali dengan perencanaan pembelajaran. Dalam merencanakan pembelajaran biasanya dilakukan diawal tahun ajaran baru di dalam rapat kerja. Dalam rapat kerja tersebut akan membahas pembagian kerja, pembagian kelas mengajar, dan membahas tentang hal-hal yang sudah, belum, atau akan dilakuka dimasa mendatang. Dalam merumuskan perencanaan terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan kondisi madrasah dari segala bidang seperti sarana prasarana, sumber daya manusia. Tanggung jawab dalam perencanaan mutu pembelajaran adalah agenda besar dari seluruh unit madrasah baik itu kepala madrasah, dan seluruh staff lainnya. Karena semua mempunyai tanggung jawab dan kesuksesan sebuah instansi tidak hanya melibatkan beberapa orang saja. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Wina Sanjaya bahwa perananan manajemen mutu dilembaga pendidikan akan dikelola dan diatur dengan baik mulai dari masalah perencanaan pembelajaran, dan tahap akhir, yaitu pengadaan evaluasi pembelajaran.¹²⁸

Dalam proses perencanaan di MTs Madinatussalam dilakukan dengan rapat kerja. Dimana dalam rapat kerja tersebut akan dibahas tentang pembagian kerja, pembagian kelas mengajar, serta mencocokkan dengan kurikulum serta membuat jadwal pelajaran. Mengenai prinsip penyelenggaraan pendidikan formal proses perencanaan dan pengembangan pembelajarannya dapat dibuat sesuai dengan potensi dan kemampuan madrasah setempat. Mata pelajaran yang dibutuhkan untuk mengajar dengan membuat silabus dan rancangan pelaksanaan pembelajaran (RPP), karena keduanya merupakan bagian dari perencanaan

¹²⁸ Wina Sanjaya, *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 18

pendidikan yang melekat dalam jalur pendidikan formal. Semua guru di MTs Madinatussalam Kec.Percut Sei Tuan diwajibkan menyiapkan silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) secara tertulis, serta Program Tahunan (PROTA) dan program semester (PROMES) yang menjadi panduan bagi pendidik dalam mengajar. Agar pengajar mengerti tujuan atau standart kompetensi yang akan diraih pada setiap mata pembelajaran. Jika silabus dan RPP telah dibuat secara tertulis sesuai dengan kebutuhan, perlu bagi guru membuat perencanaan pembelajaran, karena dengan menggunakan silabus dan RPP maka pelajaran yang telah dibuat sebelumnya akan memaksimalkan kegiatan belajar mengajar.

Pelaksanaan mutu merupakan fungsi kedua dari siklus manajemen mutu pembelajaran. Dalam pelaksanaan mutu pembelajaran, maka dipertimbangkan bagaimana pekerjaan diatur sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya agar saat pelaksanaan dapat berjalan dengan lancar. Pelaksanaan disini dilakukan oleh kepala sekolah, dan semua guru. Dalam pelaksanaan hal yang juga perlu diperhatikan adalah kinerja tinggi setiap warga madrasah baik itu dari kepala madrasah, guru dan pegawai dengan demikian pelaksanaan mutu pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Setiap unit madrasah mulai melaksanakan program maupun kegiatan sesuai dengan perencanaan yang dilakukan sebelumnya dan sesuai dengan tugas serta fungsi masing-masing. Mekanisme atau tahapan pada MTs Madinatussalam Kec.Percut Sei Tuan ini adanya perencanaan program dan kurikulum, penyusunan perangkat pembelajaran kemudian program tahunan, silabus, RPP, KKM, evaluasi. Jadi disesuaikan dengan tahapan perencanaan terlebih dahulu kemudian pelaksanaannya sesuai dengan tupoksi masing-masing.

Selain dilihat dari perencanaan pembelajaran keberhasilan manajemen mutu pembelajaran juga dapat dilihat dari segi pelaksanaan pembelajaran. Dalam hal

meningkatkan mutu pembelajaran tidak hanya perencanaan dan pelaksanaan saja yang harus bermutu tapi evaluasi pembelajaran juga sangatlah penting.

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada siswa, guru dilapangan harus mempunyai syarat dan kompetensi untuk dapat melakukan suatu perubahan dalam melaksanakan proses pembelajaran dikelas. Guru dituntut lebih kreatif, inovatif, dan tidak merasa sebagai *teacher center* tetapi berpusat pada siswa (*Student center*). Menempatkan siswa tidak hanya sebagai objek belajar tetapi juga sebagai subjek belajar dan pada akhirnya bermuara pada proses pembelajaran yang menyenangkan, dan menghargai setiap pendapat sehingga pada akhirnya substansi pembelajaran benar-benar dihayati.

Dalam proses pelaksanaan akan ada evaluasi untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian dari tugas-tugas yang diemban. Dalam siklus pelaksanaan, banyak hal yang menjadi tantangan para pelaksana. Tantangan ini berupa hambatan yang akan menyebabkan terganggunya siklus pelaksanaan mutu. Hambatan ini biasanya terjadi saat pelaksanaan yaitu dari sumber daya manusia yang ada di madrasah. Dalam hal ini, kesadaran, komitmen, dan tanggung jawab terhadap tupoksi masing-masing masih kurang baik. Dalam hambatan tersebut pihak madrasah memiliki berbagai upaya agar dapat meminimalisir hambatan yang ada, yaitu dengan mengadakan pembinaan dalam forum rapat, mengadakan pelatihan, dan mengikuti workshop, baik dari dalam ataupun luar madrasah.

Keberhasilan proses pembelajaran juga merupakan ukuran keberhasilan manajemen mutu pembelajaran. Keberhasilan pembelajaran dilihat dari keberhasilan evaluasi pembelajaran. Karena evaluasi pembelajaran merupakan tahapan penting untuk mengetahui keberhasilan pendidikan.

MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan sudah menerapkan evaluasi seperti ulangan harian, ulangan tengah semester (UTS), dan ulangan akhir semester (UAS) yang sudah dilengkapi dengan penilaian yang sesuai dengan kurikulum 2013. Ulangan harian

dilakukan ketika menyelesaikan 1 tema pembelajaran yang dilakukan dengan evaluasi melalui tes dan non tes. Penilaian tengah semester dilakukan ketika pertengahan semester, sedangkan penilaian akhir semester dilakukan setiap akhir semester pada semua mata pembelajaran dengan memberikan tes berupa tes tulis dan tes lisan pada kemampuan membaca, kemampuan menghafal, dan praktker. Kompetensi lulusan (SKL) dan standart kompetensi yang terkandung di setiap mata pelajaran. Standart kompetensi lulusan dan standart kompetensi mata pelajaran dapat terumuskan jika perencanaan pembelajaran sempurna dengan dilengkapi silabus dan RPP.

Dengan menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran, nilai rata-rata ujian siswa meningkat. Dan lulusan dari MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan mampu bersaing dengan lulusan dari sekolah lainnya untuk merebutkan bangku di jenjang sekolah yang selanjutnya.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Dari beberapa pemaparan sebelumnya 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 memimpin yang efektif disuatu lembaga pendidikan. Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya, tergantung pada cara kepemimpinannya. Efektifias pengelolaan bidang madrasah dan kegiatan pembinaan tergantung pada efektifitas kerja personal madrasah. Efektifitas kerja personal ditentukan oleh kepala madrasah. Apabila kepala madrasah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan secara tepat akan bisa membawa organisasi madrasah pada keberhasilan yang optimal. Untuk menjalankan peran pemimpin secara berhasil, kepala madrasah mutlak harus memiliki gaya

kepemimpinan yang tepat. Yaitu yang berorientasi pada masa kini dan masa yang akan datang, serta fokus pada tujuan awal yang disepakati bersama. Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini adalah pemimpin yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya, dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sekolah.¹²⁹

Pemimpin madrasah perlu memprediksikan bagaimana dunia ini berkembang dengan segala perubahan dalam struktur-struktur sosial karena dia sadar bahwa semua siswanya akan hidup dimasa yang akan datang. Aspek terpenting dari pemimpin sekolah yaitu harus memiliki kemampuan menggiring visi sekolah kepada semua anggota komunitas sekolah. 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 sekolah juga harus meyakinkan setiap anggota dapat memahami kebutuhan akan evolusi dan arah perubahan-perubahan terjadi. Model pemimpin ini adalah kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang kerja 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 professional, serta dapat membimbing personel lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.¹³⁰

Dan hal ini sudah dibuktikan dan diterapkan oleh kepala di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Dan sesuai dengan data yang ada serta hasil dari wawancara maka dapat dikatakan bahwa kepala madrasah di MTs Madinatussalam Kec.Percut Sei Tuan sudah menerapkan kepemimpinan visioner. Kepala madrasah adalah *strong leader*, yaitu mampu mengubah visi menjadi aksi. Pada visi MTs Madinatussalam “Membentuk insan

¹²⁹ Aan Khomariah & Cepi Triatna, *Visionary Leadership...*, hlm. 80.

¹³⁰ *Ibid*, hlm. 80

ulil albab/intelektual plus yang berwawasan kebangsaan berakhlakul karimah, beriman serta bertaqwa kepada Allah SWT” sudah terbukti sesuai dengan data prestasi akademik dan non akademik meningkat setiap tahunnya.

Lembaga madrasah tidak hanya membutuhkan kepala madrasah yang visioner tetapi lembaga madrasah juga harus terus menerus memperbaiki kualitas madrasahnyanya. Dengan kata lain penerapan manajemen mutu di madrasah juga sangatlah penting. Dengan menerapkan manajemen mutu kegiatan di dalam madrasah akan lebih terperinci. Karena arti dari manajemen itu sendiri adalah sebuah proses yang menggunakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif disini berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan. Sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Mutu disini mempunyai makna kualitas, yaitu kualitas di dalam lembaga pendidikan tersebut. Dengan menerapkan manajemen mutu berarti madrasah akan memperbaiki terus menerus kualitas di dalam lembaga pendidikan dengan menggunakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi yang baik dan jelas sehingga mencapai standart mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dan di dalam madrasah yang pertama harus diperbaiki dan ditingkatkan adalah pembelajaran.

Dalam penerapannya manajemen mutu pembelajaran di MTs Madinatussalam mempunyai 3 tahapan yaitu: 1) Perencanaan pembelajaran, 2) Pelaksanaan Pembelajaran, 3) Evaluasi pembelajaran. Dimana 3 langkah tersebut sudah dipaparkan pada bab sebelumnya bahwa dalam perencanaan pembelajaran berarti melakukan rapat kerja terlebih dahulu serta mempersiapkan bahan yang akan diajarkan yang meliputi RPP, SILABUS, kalender akademik, progam tahunan, progam semester, serta pembagian jadwal dalam mengajar yang telah disepakati bersama. Kemudian dalam pelaksanaannya MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan menerapkan kurikulum 2013. Dalam pelaksanaan pembelajaran yang

dituntut adalah *student center*. Yang dimana semua pusat pembelajaran terpusat pada peserta didik. Dan dalam hal ini guru juga membuat pembelajaran di kelas lebih berwarna dengan menggunakan metode-metode yang sesuai dengan pelajaran tidak monoton ceramah saja. Dalam pembelajaran guru juga menggunakan sumber atau bahan ajar yang bervariasi sesuai dengan kebutuhan.

Kemudian tahapan yang terakhir adalah evaluasi yaitu dalam evaluasi ini nantinya akan diketahui hasil dari proses belajar di kelas. Evaluasi ini bisa berupa ulangan harian, Tanya jawab dikelas, ulangan semester, dll. Dimana disini akan tampak seberapa jauh peserta didik memahami pelajaran yang disampaikan guru didalam kelas.

Dalam hal ini kepala madrasah selalu memantau kinerja guru, dengan melalui rapat kerja pada awal tahun, rapat sebulan sekali dan lain-lain. Kepala madrasah juga memberikan dan memfasilitasi guru supaya lebih baik dalam pengajaran dikelas, yaitu dengan memberikan workshop, atau mengikuti workshop diluar. Kepala madrasah juga tak segan-segan menegur apabila dalam penerapannya guru kurang dalam mendidik siswa dikelas.

Sejauh ini nilai rata-rata siswa selalu meningkat per-tahunnya. Yang dibuktikan dengan nilai rapot dan nilai ujian siswa. Dalam hal prestasi dalam pelajaran di tahun ini belum terlihat dari peserta didik. Namun, dari segi ekstrakurikuler peserta didik mampu menjuarai diberbagai bidang. Dan dalam ekstrakurikuler pramuka dan paskibra, madrasah juga mampu menjadi regu favorit dan telah mampu bersaing di tingkat nasional . Hal ini membuktikan bahwa kepala madrasah mampu berimajinasi, berpengetahuan yang memadai, mempunyai pandangan ke depan dengan memberikan siswa ekstrakurikuler dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi siswa menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang dicita-citakan sesuai dengan bersama serta dapat dipertanggungjawabkan melalui hasil kejuaraan.

Presentase peserta didik meningkat seiring banyaknya prestasi yang diraih madrasah serta dari segi *output* pihak madrasah mampu mencetuskan generasi yang dapat bersaing dengan sekolah/madrasah lainnya di jenjang selanjutnya. Dalam segi *output* ini sudah banyak lulusan yang menuskan ke sekolah/madrasah favorit yang diinginkan peserta didik, ini juga merupakan strategi untuk menarik masyarakat agar lebih percaya kepada MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan data dan temuan serta pembahasan yang telah ada di dalam bab IV, maka penulis diskripsikan mengenai jawaban dari fokus penelitian, sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Kepala madrasah MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan 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 secara terus menerus melakukan perbaikan, menjalin relasi dengan baik dalam lingkungan internal maupun eksternal, mencari dan memanfaatkan peluang yang ada. Menjadi agen 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 mengomunikasikan visi misi secara jelas dan memberi pengarahan terkait visi misi yang di anut. Menjadi pelatih yang profesional dengan cara melakukan pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladanan, membimbing, menggerakkan dan melibatkan dalam berbagai aktivitas.

2. Manajemen Mutu Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan telah menerapkan manajemen mutu pembelajaran dengan melalui 3 tahapan yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Perencanaan pembelajaran ini

dengan melakukan rapat kerja awal tahun ajaran yang membahas tentang program sekolah, RPP, Prota, Promes, Silabus, kalender akademik. Dalam evaluasi pembelajaran yaitu dengan melakukan rapat akhir tahun 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. Dengan adanya penerapan manajemen mutu pembelajaran, prestasi akademik siswa meningkat dari segi nilai raport, nilai ujian, serta dari segi output yang kini mampu bersaing dengan sekolah lainnya untuk merebutkan sekolah favorit di jenjang berikutnya.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pembelajaran MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan

Kepala madrasah disini sudah melakukan perannya sebagai kepala madrasah yang visioner, yaitu dengan mengkomunikasikan visi keseluruhan guru, murid, wali murid. Memotivasi guru agar lebih baik dalam mengajar dikelas. Meningkatkan minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya dengan mengadakan ekstrakurikuler yaitu pramuka, pencak silat, paskibra dan qoriah. Dan ekstrakurikuler tersebut menjadi salah satu prestasi unggulan di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan. Dalam mutu pembelajaran kepala madrasah juga mendampingi, mendorong, memotivasi, dan mengevaluasi semua proses manajemen mutu pembelajaran, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

B. SARAN

Kepala madrasah lebih menerapkan sikap visioner di lingkungan madrasah agar prestasi madrasah tetap stabil serta lebih berkembang lagi, dengan munculnya berbagai prestasi lainnya. Manajemen mutu pembelajaran agar lebih difokuskan lagi pada pemahaman peserta didik serta prestasi dalam bidang madrasah tidak hanya dari non formal tetapi peserta

didik juga harus mampu menjuarai beberapa perlombaan yang berkaitan dengan pembelajaran di madrasah. Karena pentingnya kepala madrasah visioner, maka perlu diadakan pelatihan kepala sekolah dalam bidang pemimpin. Kepala madrasah sebagai pemimpin visioner lebih ditingkatkan lagi. Dalam mengupayakan agar pembelajaran menjadi bermutu seperti selayaknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, Rusydi dan Amiruddin. 2017. *Inovasi Pendidikan*. Medan: Pusdikra Advertising
- Cholid & Achmadi. 2016. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Departemen Agama Republik Indonesia. 1998. *Al Qur an dan Terjemahannya*. Semarang: PT. Thoha Putra
- Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI. 2013. *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*. Jakarta
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hadis, Abdul & Nurhayati. 2014. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hidayah, Nurul . 2016. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Hidayat, Rahmat dan Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.
- J. Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosakarya.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Shihab, M. Quraish . 2004. *Tafsir Al Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian al Qur an*. Jakarta: Lentera Hati. 4: 130
- Purwanto, M. Ngalim. 1995. *Administrasi dan Supervisi Pendidik*. Bandung: Rosdakarya

- Marno. 2007. *Islam By Management and Leadership-Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Lintas Pustaka
- Muhaimin, dkk. 2009. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*. Jakarta: Kencana
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah,Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta:Grasindo.
- Qomar, Mujamil. 2013. *Strategi Pendidikan Islam 1*. Jakarta: Erlangga
- Sagala, Syaiful. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Sanjaya, Wina. 2008. *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif (Konsep Dasar dan Praktiknya)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Syafaruddin. 2015. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: PT.Ciputat Press.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Tilaar, H.A.R . 1997. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi: Visi, Misi, Program Aksi Pensisikan Dan Pelatihan Menuju 2020*. Jakarta: Grasindo
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'I. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing
- Anisatul, Khoiroh Ana. 2015. *Manajemen Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Madrasah Ibtidaiyyah Al-Khoiriyyah 01 Semarang*. Semarang: UIN Walisongo
- Asmiyati. 2018. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyyah Ma'arif Giriliyo*. Jurnal Pendidikan Madrasah. 3 (1): 43.

Data Sekunder dan Data Primer. <https://nagabiru86.wordpress.com//makalah/>. Diakses pada 19 Desember 2019.

Junaidi, Mahbub. 2011. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam meningkatkan Profesionalisme Guru*. Surabaya: Tesis-IAIN Surabaya

Jurnal improvement. 2019. *Manajemen Mutu Pembelajaran*, diakses dari <https://jurnalimprovement.wordpress.com>, pada 02 Desember 2019 pukul 11:28.

Kusaeri. 2014. *Metodologi Penelitian*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press

Mamlukhah. 2014. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Ma Al-Amiriyah Blokagung Tegalsari*. *Jurnal Pendidikan*. 6 (01): 140-161.

Mappaenre, Ahmad. 2018. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif*. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. 12 (4): 217-288.

Syafitri, Wahida. 2019. *Implementasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Madinatussalam Tembung*. Medan: Tesis-UIN Sumatera Utara

Tadbir. 2018. *Implementasi Supervisi Manajerial Dalam meningkatkan kinerja Madrasah di MTs Swasta Madinatussalam*". *Jurnal Alumni Manajemen Pendidikan Islam*. 2 (01) : 31-38

Lampiran 1 Pedoman Observasi**PEDOMANAN OBSERVASI**

Pencarian atau pengumpulan dokumen menggunakan pedoman observasi dalam penelitian ini meliputi:

1. Visi, misi dan tujuan madrasah
2. Struktur organisasi madrasah
3. Profil tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
4. Jumlah peserta didik
5. Kepemimpinan visioner kepala madrasah (sesuai indikator kepemimpinan visioner)
6. Manajemen Mutu Pembelajaran di madrasah
7. Prestasi yang raih oleh peserta didik

*Lampiran 2 Pedoman Wawancara***PEDOMAN WAWANCARA****A. KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH**

(Bahan wawancara sesuai indikator kepemimpinan visioner)

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

B. MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN

(Bahan wawancara sesuai dengan fungsi manajemen)

1. Perencanaan mutu pembelajaran
 - RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran)
 - Silabus
 - Prosem (Program Semester)
 - Prota (Program Tahunan)
2. Proses pelaksanaan mutu pembelajaran
 - a. Persyaratan Pelaksanaan Proses Pembelajaran
 - Rombongan belajar
 - Beban kerja minimal guru
 - Buku teks pelajaran
 - Pengelolaan kelas
 - b. Pelaksanaan Pembelajaran
 - Kegiatan Pendahuluan
 - Kegiatan inti

- Kegiatan penutup

3. Evaluasi pembelajaran

Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik Meliputi Aspek:

- Sikap
- Pengetahuan
- Keterampilan

Lampiran 3 Pertanyaan Wawancara**PERTANYAAN WAWANCARA**

1. Apa visi misi dan tujuan madrasah?
2. Bagaimana kepala madrasah fokus ke masa depan dan mampu menyasati masa depan yang penuh tantangan?
3. Bagaimana kepala madrasah menjadi agen perubahan yang unggul?
4. Bagaimana kepala madrasah menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas?
5. Bagaimana kepala madrasah menjadi pelatih yang professional?
6. Bagaimana kepala madrasah membimbing seluruh anggota ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan?
7. Bagaimana manajemen mutu pembelajaran di madrasah?
8. Bagaimana perencanaan mutu pembelajaran di madrasah?
9. Bagaimana Pelaksanaan mutu pembelajaran di madrasah?
10. Bagaimana evaluasi mutu pembelajaran di madrasah?
11. Apa yang mejadi nilai jual bagi madrasah sehingga mampu menarik minat masyarakat?
12. Bagaimana peran kepala madrasah dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu?

Lampiran 4 Pedoman Dokumentasi**PEDOMANAN DOKUMENTASI****A. IDENTITAS MADRASAH**

1. Nama sekolah
2. Tahun didirikan
3. Kepala sekolah
4. Alamat
5. Visi
6. Misi
7. Tujuan
8. Jumlah guru
9. Jumlah tenaga administrasi
10. Jumlah siswa
11. Prestasi siswa

B. MANAJEMEN PEMBELAJARAN

1. Perencanaa pembelajara
2. Pelaksanaan pembelajaran
3. Evaluasi pembelajaran

Lampiran 5 Transkrip Wawancara

TRANSKIP WAWANCARA**BERKENAAN DENGAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN****Narasumber : Ibu Nety Herawati, S.Pd.I selaku kepala madrasah****Hari/ Tanggal : Selasa, 18 Februari 2020****Waktu : Pukul 11:00 WIB****Topik : Wawancara**

No.	Daftar Pertanyaan	Jawaban dari kepala madrasah
1	Apa visi misi dan tujuan madrasah?	Setiap kepala madrasah pasti selalu memikirkan
2	Bagaimana kepala madrasah fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan?	masa depan madrasah yang di pimpin, sama dengan halnya saya, selama menjabat menjadi kepala, saya pasti akan berusaha memfokuskan diri untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan. Sebagaimana telah diketahui bahwa visi misi MTs Madinatussalam 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 ini lah yang menjadi harapan besar dan cita-cita bersama warga MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan seperti yang diketahui visi MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan adalah “Membentuk insan ulil albab/intelektual plus yang berwawasan kebangsaan berakhlakul karimah, beriman serta bertaqwa kepada Allah SWT” dimana visi itu sendiri saya rasa sudah mengikuti perkembangan IPTEK yang dilandasi keimanan dan ketakwaan”
3	Bagaimana kepala madrasah menjadi agen perubahan yang unggul?	Secara cepat saya tidak mealakukan gebrakan baru guna melakukan perubahan yang unggul akan tetapi saya melakukan secara bertahap yakni tahapan itu adalah melakukan perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia “peningkatan sumber daya manusia saya melakukan pengamatan-

		<p>pengamatan apa saja yang sudah berjalan dalam mencapai visi tersebut. Pada 6 (enam) bulan awal menjabat sambil melaksanakan tugas rutin, saya mulai melakukan pengamatan kepada masing-masing individu artinya saya ingin mengenal personnya, ketika saya tau kondisi personnya masing-masing, dari situ saya melakukan pembinaan-pembinaan melalui berbagai cara”, perbaikan sumberdaya non manusia seperti fasilitas, media pembelajaran, metode pembelajaran, dan sebagainya</p>
4	<p>Bagaimana kepala madrasah menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas?</p>	<p>Tahap awal yang saya lakukan 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.</p>
5	<p>Bagaimana kepala madrasah menjadi pelatih yang professional?</p>	<p>Sebagai pelatih saya melakukannya dalam bentuk pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladan dengan cara membimbing, menggerakkan, melibatkan mereka dalam berbagai aktivitas dan mengikutsertakan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, workshp, dan diklat. Diantara bentuk bimbingan yang saya berikan antara lain mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali, selain itu bentuk pelatihan yang saya berikan adalah dengan melibatkan para guru dan pegawai ke dalam berbagai kegiatan kepanitian dan kegiatan pengembangan diri siswa</p>
6	<p>Bagaimana kepala madrasah membimbing seluruh anggota ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan</p>	<p>MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan memiliki berbagai kegiatan ekstrakurikuler, jadi dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan</p>
7	<p>Apa yang mejadi nilai jual bagi madrasah sehingga mampu menarik minat masyarakat</p>	<p>MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan memiliki berbagai kegiatan ekstrakurikuler, jadi dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan</p>

		<p>agar siswa dapat mengembangkan kepribadian, bakat dan kemampuannya di berbagai bidang diluar bidang akademik. Kegiatannya itu berbentuk olahraga, seni, pengembangan kepribadian dan kegiatan lain yang bertujuan positif untuk kemajuan dari siswa itu sendiri. Salah satu kegiatan ekstrakurikuler unggul di MTs Madinatussalam adalah paskibra. Sudah banyak sekali prestasi yang telah diperoleh siswa dalam kegiatan paskibra. Setiap hari senin pada saat upacara bendera, regu paskibra selalu aktif dalam mengikuti kegiatan upacara bendera merah putih. Kita betul-betul bangga dan bahagia atas prestasi gemilang Paskibra MTs Madinatussalam. Dari segi pembelajaran juga madrasah ini lebih bagus dari segi nilai rata-rata siswa dan lulusan sudah mampu bersaing dengan sekolah lainnya. Dan dari sinilah madrasah ini mampu menarik peminat lebih dari sekolah yang lain</p>
8	<p>Bagaimana peran kepala madrasah dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu?</p>	<p>Alhamdulillah.. keadaan madrasah berkembang. Dengan beberapa upaya yang diwujudkan progres madrasah meningkat sedikit-demi sedikit. Mulai dari data masuk dan data keluar selalu tepat dan terpantau. Kemudian, dari segi minat masyarakat semakin tinggi untuk menyekolahkan anaknya di MTs ini, dibandingkan dengan sekolah lainnya di daerah Kec. Percut Sei Tuan. Alhamdulillah kami masih dipercaya oleh masyarakat untuk mendidik putra-putrinya. Dan juga dari segi outpunya juga pastinya lebih baik dari tahun-ke tahun. Kalau dari segi prestasi setiap tahun Alhamdulillah semakin meningkat, baik dari prestasi akademik maupun nonakademik.</p>
9	<p>Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen mutu pembelajaran?</p>	<p>Peran kepala madrasah ya seseorang yang dapat menjadi penentu arah. Penentu arah ini berarti mampu mengarahkan semua jajaran di madrasah</p>

		<p>dengan mengkomunikasikan visi misi baik itu secara lisan maupun tulisan. Secara lisan itu ya, visi misinya dikomunikasikan pas waktu rapat, pertemuan formal dan informal. Agar selalu meningkatkan mutu madrasah khususnya mutu pada pembelajaran anak-anak. Terus juga kepala madrasah harus mampu menjadi agen perubahan untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Yaitu membenahan di sistem administrasi, peningkatan sumber daya manusia, perbaikan sumber daya non manusia seperti fasilitas, metode pembelajaran, perencanaan pembelajaran serta dari evaluasi pembelajaran juga. Kemudian juga kepala madrasah harus mampu menjadi motivator untuk menginspirasi. Yaitu melalui lisan, tulisan, dan perbuatan. Motivasi lisan bisa pada saat upacara berlangsung, atau kegiatan lainnya yang sekiranya semuanya berkumpul menjadi satu. Agar semua guru serta anak-anak terus semangat belajar dan mutu pembelajaran semakin meningkat. Mengontrol semua proses pembelajaran dari awal perencanaan pembelajaran, terkadang juga memantau proses pembelajaran dikelas, serta evaluasi pembelajaran.</p>
--	--	--

Narasumber : Bapak Drs. Mulyono selaku guru sekaligus waka bidang kurikulum

Hari/ Tanggal : Jum'at, 21 Februari 2020

Waktu : Pukul 10:30 WIB

Topik : Wawancara

No.	Daftar Pertanyaan	Jawaban dari guru
1	Bagaimana kepala madrasah fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan?	Kepala madrasah sangat berupaya mensosialisasikan sekaligus kerjasama dengan lingkungan internal dan eksternal untuk membangun visi yang di anut dengan mempublikasikan visi dan misi tersebut pada saat-saat tertentu.

2	Bagaimana kepala madrasah menjadi agen perubahan yang unggul?	Sebagai agen perubahan beliau meneruskan 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, contoh sederhananya bahwasanya MTs Madinatussalam ini Madrasah berbasis keterampilan nah disitu beliau buat kelas unggul yang mengarah pada keterampilan apa saja yang siswa miliki.
3	Bagaimana kepala madrasah menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas?	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 personil menayakan apa penyebabnya.
4	Bagaimana kepala madrasah menjadi pelatih yang professional?	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.
5	Bagaimana perencanaan mutu pembelajaran di madrasah?	Perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru yaitu perencanaan yang akan diajarkan dalam sebuah pembelajaran. Sebelum pembelajaran berlangsung maka guru akan mempersiapkan persiapan perencanaan terlebih dahulu. Yaitu dengan menentukan tujuan pembelajaran dalam bentuk operasional yakni pengetahuan, sikap maupun keterampilan, dan tingkah laku peserta didik. Terus, ya menentukan materi sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan. Perencanaan pembelajaran itu ya membuat RPP,

		Silabus, Prota, Promes. Yang terpenting itu gimana kita memilih metode pembelajaran agar anak-anak itu nanti mengerti dengan apa yang kita sampaikan dan setiap guru yang akan mengajar wajib memiliki perangkat pembelajaran, apabila guru belum mempersiapkan perangkat pembelajaran, maka guru tersebut tidak di izinkan untuk mengajar kedalam kelas.
6	Bagaimana proses pelaksanaan mutu pembelajaran di madrasah?	Proses pembelajaran ya pertama masuk kita salam .. dan menanyakan kabar, apa ada yang sakit atau enggak. Kemudian diawali dengan mengulang pelajaran yang kemarin, dengan memberi pertanyaan kepada murid-murid tentang pelajaran yang kemarin. Selanjutnya ya, kalau masih ada yang belum mengerti kita beri pencerahan sedikit. Dengan begitu kita bisa masuk pada pelajaran selanjutnya. Dalam hal ini kita juga harus sesuai dengan RPP yang sudah dibuat. Lah, apabila metode yang kita rencanakan di RPP dirasa kurang srek di anak-anak ya kita sampaikan lagi dengan metode yang gampang. Biar anak-anak itu paham tentang pelajaran yang kita kasih.
7	Bagaimana evaluasi pembelajaran di madrasah?	Kalau evaluasi pembelajaran ya banyak. Tapi yang pasti itu ya ujian semester, ujian tengah semester, UNAS dan sejenisnya. Tapi juga bisa misal dikelas setelah kita menerangkan kita membuat game, atau membuat soal. Bisa juga, dengan mengevaluasi dengan menanyakan beberapa hal yang terkait dengan materi, atau evaluasi dengan bentuk hafalan lisan di depan kelas. Banyak sekali kalau evaluasi pembelajaran. Yang terpenting kita bisa menyesuaikan kemampuan siswanya saja
	Bagaimana peran guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran?	Kalau ditanya peran guru ya mungkin bisa dikatakan guru adalah pelaksana. Ya kita sebagai guru pasti melakukan perencanaan terlebih dahulu, dengan membuat RPP, PROTA , PROMES, SILABUS dan

		lainnya. Kemudian ya bagaimana kita pinter-pinter aja menarik perhatian siswa di dalam proses pembelajaran berlangsung. Yaitu dengan memberikan materi-materi tentunya sesuai dengan RPP awal, dengan mengaitkan kejadian sekitar kita saat ini, dengan diselingi game-game yang sesuai juga. Dan kita juga harus bertanya ke siswanya, apakah siswanya mengerti dengan penjelasan kita atau belum. Nah, dengan begitukan kita bisa mengira-ngira kira-kira yang tidak mengerti dan belum paham itu yang mana kita bisa mengulang kembali. Disela-sela pembelajaran kita juga mengingatkan misalnya eh sebentar lagi mau ujian semester, jadi anak-anak harus rajin belajar agar nilainya bagus. Begitu, yang penting muridnya mengerti dan aktif dalam setiap pembelajaran.
8	Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di madrasah?	Bersyukur, saat ini setelah semua upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru. Proses pembelajaran lebih inovatif serta kreatif. Hal ini juga dibuktikan dari nilai ujian anak-anak bagus semua tidak ada yang dibawah KKM. Terus juga sekarang dari segi <i>output</i> -nya anak-anak sudah mampu bersaing di jenjang selanjutnya dengan sekolah lainnya. Kalau dulu itu kan kesadaran kurang jadi banyak anak yang malas belajar dirumah, meskipun guru mengupayakan segala hal agar proses pembelajaran di kelas menjadi lebih baik tapi kalau dari segi muridnya males ya tetep saja tidak ada perkembangan. Tapi sekarang semua anak sudah mulai sadar bahwa, pendidikan itu penting. Tidak hanya modal pengen ijazah saja.
9	Bagaimana peran kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran?	Peran kepala madrasah alhamdulillah baik sekali. Beliau selalu membimbing dan mengarahkan kami sebagai guru agar selalu meningkatkan kualitas dalam mengajar di kelas. Dan juga beliau tidak segan-segan menegur kami selaku guru apabila kami

		<p>melakukan hal-hal yang sekiranya kurang baik. Dan beliau juga mengkomunikasikan dengan sopan sehingga teguran-teguran itu menjadi nasihat yang baik buat kami. Beliau juga selalu mengingatkan agar kami selalu sabar dan pengertian dalam memberi pembelajaran dikelas. Beliau juga sesekali memantau kami saat pembelajaran di kelas berlangsung. Dan selalu mengingatkan agar pembelajaran selalu selaras dengan perencanaan yang sudah direncanakan sebelumnya. Agar kuliatas anak-anak selalu meningkat dalam pembelajaran.</p>
--	--	---

Narasumber : Ibu Nurhalima selaku staf tata usaha
Hari/ Tanggal : Sabtu, 22 Februari 2020
Waktu : Pukul 09:00 WIB
Topik : Wawancara

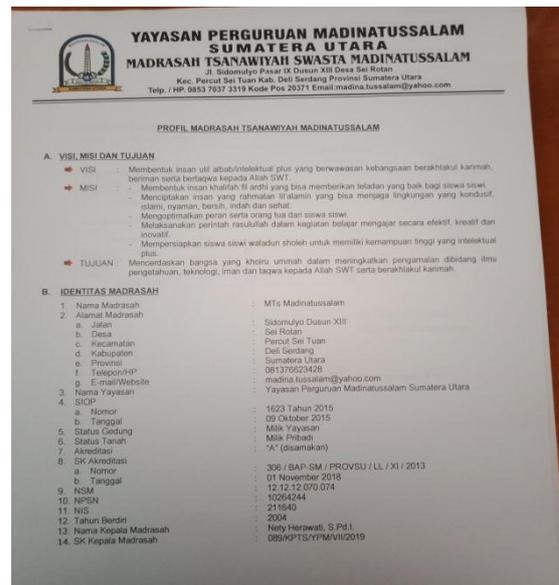
No.	Daftar Pertanyaan	Jawaban dari staf tata usaha
1	Bagaimana kepala madrasah fokus ke masa depan dan mampu menyasati masa depan yang penuh tantangan?	Sejauh ini beliau sudah berupaya melihat, mencari dan memanfaatkan peluang peluang madrasah di masa yang akan datang demi kemajuan sekolah dengan cara melihat peluang yang lebih dekat artinya peluang yang memungkinkan dapat secara cepat terjangkau mengembangkan kualitas madrasah ke yang lebih baik maka peluang itu yang di dahulukan lalu menganalisis peluang-peluang selanjutnya
2	Bagaimana kepala madrasah menjadi agen perubahan yang unggul?	Kepala madrasah selalu memberi motivasi 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	Bagaimana kepala madrasah menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas?	Kepala madrasah memiliki wewenang untuk memajukan madrasah karena semua bertumpuk pada kepala madrasah. Selaku kepala madrasah beliau sebagai penentu arah mampu mengomunikasikan visi kepada komponen internal dan eksternal baik secara lisan atau tulisan dan memberikan

		pembinaan, pengarahan terkait visi yang di anut
4	Bagaimana kepala madrasah menjadi pelatih yang professional?	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

Lampiran 6 Dokumentasi

Dokumentasi Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dan Manajemen Mutu

Pembelajaran di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan



(Gambar 2.1 Profil Madrasah Maditaussalam)



(Gambar 2.2 Wawancara dengan kepala madrasah)



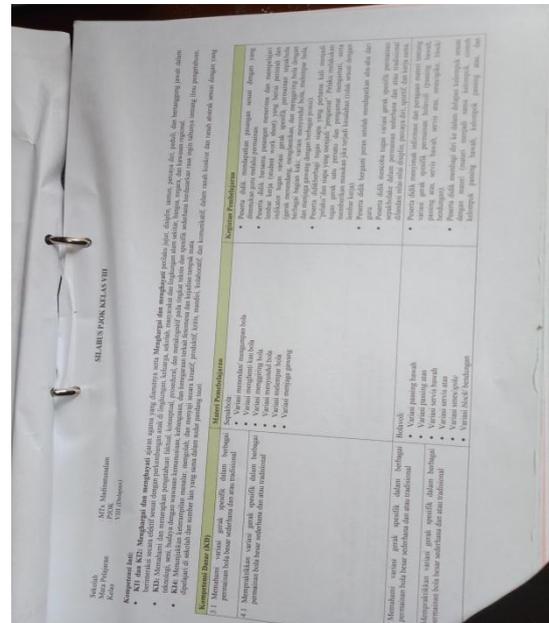
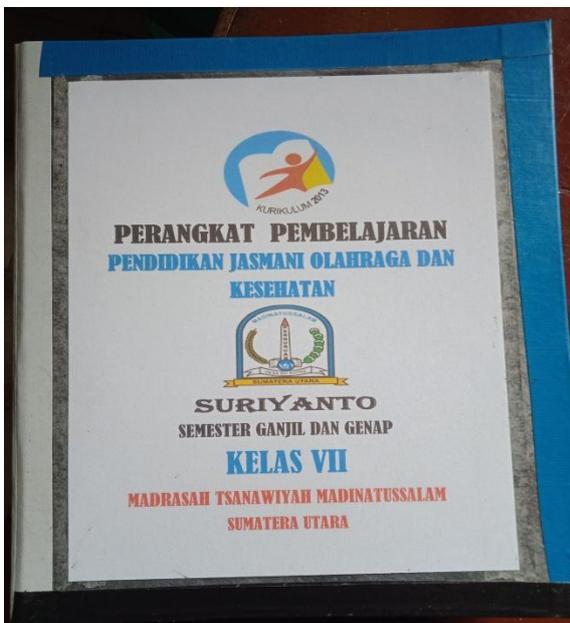
(Gambar 2.3 Wawancara dengan guru sekaligus waka bagian kurikulum)



(Gambar 2.4 Wawancara dengan staf tata usaha)



(Gambar 2.5 Kegiatan proses pembelajaran)



(Gambar 2.6 Perangkat Pembelajaran)



(Gambar 2.7 Piala hasil prestasi siswa)

Lampiran 7 Daftar Riwayat Hidup**A. IDENTITAS PRIBADI**

Nama : Isra Adawiyah Siregar
Tempat Tanggal Lahir : Binanga, 28 November 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Binanga, Kec. Barumun Tengah Kab. Padang Lawas
Email : izraadawiyah97@gmail.com

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri 1 Pasar Binanga (Lulus Tahun 2010)
2. SMP Negeri 1 Barumun Tengah (Lulus Tahun 2013)
3. MAN 1 Barumun Tengah (Lulus Tahun 2016)
4. S-1 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) UIN-Sumatera Utara Medan (Angkatan 2016)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN

Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20371 Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683
 Website : www.fitk.uinsu.ac.id e.mail : fitk@uinsu.ac.id

Nomor : B-1431/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/02/2020 .
 Lampiran : -
 Hal : Izin Riset

Medan, 11 Februari 2020

Yth. Ka. MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan
Assalamu'alaikum Wr Wb

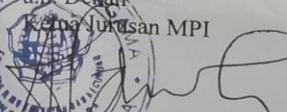
Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama : ISRA ADAWIYAH SIREGAR
 Tempat/Tanggal Lahir : Binanga, 28 November 1997
 NIM : 0307161030
 Semester/Jurusan : VIII/ Manajemen Pendidikan Islam

Untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di MTs Madinatussalam Kec. Percut Sei Tuan guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi yang berjudul :

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM
 MENINGKATKAN MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN DI MTS
 MADINATUSSALAM KEC. PERCUT SEI TUAN**

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalam
 a.n. Dekan
 Kema. Jurusan MPI

 M.D. Abdullah, S.Ag. M.Pd.
 NIP. 9680805 199703 1 002

Tembusan:
 Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan



**YAYASAN PERGURUAN MADINATUSSALAM
SUMATERA UTARA
MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA MADINATUSSALAM**

Jl. Sidomulyo Pasar IX Dusun XIII Desa Sei Rotan
Kec. Percut Sei Tuan Kab. Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara
Telp. / HP. 0853 7037 3319 Kode Pos 20371 Email:madina.tussalam@yahoo.com

Nomor : MTs.b/163/PP.01.1/610/2020 Sei Rotan, 16 Maret 2020
Lamp : -
Hal : *Riset*

Kepada Yth : Dekan Fak. Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan
Di -
Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan Hormat, menindak lanjuti surat Bapak/Ibu Nomor : B-2325/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/02/2020 tanggal 11 Februari 2020, dengan ini kami sampaikan bahwa :

Nama : Isra Adawiyah Siregar
NIM : 307161030
Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam

Nama tersebut di atas telah mengadakan riset di Madrasah Tsanawiyah Swasta Madinatussalam Sei Rotan Percut Sei Tuan mulai tanggal 11 Februari sampai dengan 11 Maret 2020 guna mendapatkan keterangan dan data-data yang diperlukan dalam rangka penyusunan skripsi (karangan ilmiah) dengan judul :

“KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN DI MTs MADINATUSSALAM KEC. PERCUT SEI TUAN.”

Demikian surat keterangan ini diperbuat dengan sebenarnya dan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Kepala MTs Madinatussalam

 Nety Herawati, S.Pd.I