

**VISIONARY LEADERSHIP KEPALA MADRASAH  
DALAM MEWUJUDKAN MADRASAH BERMUTU DI MAN INSAN  
CENDEKIA HALMAHERA BARAT MALUKU UTARA**



**Proposal Tesis**

Diajukan kepada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister  
Strata Dua Manajemen Pendidikan Islam

**oleh:**

**Buyung Ismu Tawary**

**18204090003**

**Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
2020/2021**

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

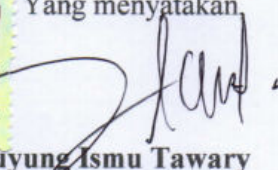
Nama : **Buyung Ismu Tawary**  
NIM : 18204090003  
Jenjang : Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 06 Oktober 2020



Yang menyatakan,

  
**Buyung Ismu Tawary**  
NIM:18204090003

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

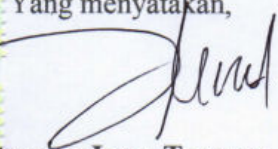
Nama : **Buyung Ismu Tawary**  
NIM : 18204090003  
Jenjang : Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian. Hasil temuan dan pendapat orang lain dalam naskah tesis ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah dalam penulisan.

Yogyakarta, 06 Oktober 2020



Yang menyatakan,

  
**Buyung Ismu Tawary**  
NIM: 18204090003





## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-653/Un.02/DT/PP.00.9/03/2021

Tugas Akhir dengan judul : VISIONARY LEADERSHIP KEPALA MADRASAH DALAM  
MEWUJUDKAN MADRASAH BERMUTU DI MAN INSAN CENDEKIA  
HALMAHERA BARAT MALUKU UTARA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : BUYUNG ISMU TAWARY, S.Pd.  
Nomor Induk Mahasiswa : 18204090003  
Telah diujikan pada : Kamis, 04 Maret 2021  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. H. Suwadi, S.Ag.,M.Ag.,M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 605037a0b05c8



Penguji I

Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag.

SIGNED

Valid ID: 604c106d2fb99



Penguji II

Dr. Nur Saidah, S. Ag., M. Ag

SIGNED

Valid ID: 604ab88cb71afa



Yogyakarta, 04 Maret 2021

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 6052b81aaf913

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

VISIONARY LEADERSHIP KEPALA MADRASAH  
DALAM MEWUJUDKAN MADRASAH BERMUTU DI MAN INSAN CENDEKIA  
HALMAHERA BARAT MALUKU UTARA

Yang ditulis oleh:

Nama : Buyung Ismu Tawary  
NIM : 18204090003  
Jenjang : Pascasarjana (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamu'alaikum wr.wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 26 Januari 2021  
Pembimbing,



Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag, M.Pd.  
NIP:197010151996031001

## ABSTRAK

**Buyung Ismu Tawary:** “Visionary Leadership Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat Maluku Utara”. Tesis, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini dilatar belakangi atas keberadaan MAN Insan Cendekia di Maluku Utara yang dibangun pada tahun 2017. Kepala madrasah saat ini merupakan kepala madrasah pertama yang mengembangkan visi madrasah sehingga Pada tahun 2018 MAN Insan Cendekia Hamahera Barat memperoleh akreditasi madrasah (A) dengan nilai 92 dan visionary leadership kepala madrasah yang bertujuan menjadikan MAN Insan Cendekia sebagai madrasah unggulan pertama di Maluku Utara pada tahun 2022, Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan visionary leadership kepala madrasah Insan Cendekia yang merujuk pada implementasi visi, faktor-faktor pendukung dan penghambat, serta menguraikan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan mutu.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan pendekatan fenomenologi yang terjadi dilapangan. Adapun pengumpulan data penulis menggunakan tiga metode yaitu: 1) observasi, 2) wawancara, 3) dokumentasi. Data yang diperoleh juga dilakukan uji kredibilitas menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode sehingga data yang disajikan benar-benar kredibel.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Pertama, implementasi visionary leadership kepala madrasah dalam mewujudkan mutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat dijabarkan melalui indikator-indikator yang berupa visi, konsep, program, strategi pelaksanaan dan evaluasi mutu pendidikan. Kedua, dukungan penuh pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk pengembangan madrasah merupakan faktor pendukung dalam mewujudkan mutu. Sedangkan faktor penghambat ialah adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak sesuai dengan kompetensi dibidangnya serta guru-guru khususnya mata pelajaran sains seperti matematika, fisika, biologi, kimia, yang belum menguasai bahasa inggris dalam proses pembelajaran di kelas. Ketiga, strategi implementasi visi untuk mewujudkan mutu dibagi menjadi tiga bagian yaitu, menyediakan sarana-prasarana penunjang pendidikan, peningkatan kompetensi guru dan mengembangkan potensi siswa di bidang IMTAQ dan IPTEK sebagai program unggulan madrasah.

**Kata Kunci:** Visionary Leadership, Madrasah Bermutu.



## ABSTRACT

**Buyung Ismu Tawary:** "Visionary Leadership of Madrasah Principals in Realizing Quality Madrasah in MAN Insan Cendekia West Halmahera, North Maluku". Thesis, Master Program in Management of Islamic Education, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.

This research is motivated by the existence of MAN Insan Cendekia in North Maluku which was built in 2017. The current head of the madrasah is the first madrasa principal to develop a madrasah vision so that in 2018 MAN Insan Cendekia Hamahera Barat obtained madrasah accreditation (A) with a score of 92 and visionary headmaster leadership which aims to make MAN Insan Cendekia as the first superior madrasa in North Maluku in 2022, this study aims to describe the visionary leadership of Insan Cendekia madrasah principal which refers to the implementation of the vision, supporting and inhibiting factors, and describes the strategy of the madrasa principal in embody quality.

This type of research is descriptive qualitative, with a phenomenological approach that occurs in the field. The author's data collection uses three methods, namely: 1) observation, 2) interviews, 3) documentation. The data obtained was also tested for credibility using source triangulation and method triangulation so that the data presented was truly credible.

The results obtained in this study are as follows: First, the implementation of visionary leadership of the head of madrasah in realizing quality in MAN Insan Cendekia Halmahera Barat is described through indicators in the form of concepts, programs, implementation strategies and evaluation of the quality of education. Second, the full support of the central government and local governments for the development of madrasah is a supporting factor in realizing quality. While the inhibiting factor is the presence of educators and education staff who are not in accordance with the competence of their fields and teachers, especially in science subjects such as mathematics, physics, biology, chemistry, who have not mastered English in the learning process in class Third, the strategy for implementing the vision to realize quality is divided into three parts, namely, providing educational support facilities, increasing teacher competence and developing student potential in the field of science and technology and IMTAQ as the flagship program of madrasah.

**Keywords: Visionary Leadership, Quality Madrasah.**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi penulisan Arab-Latin dalam penelitian ini menggunakan pedoman transliterasi dari Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 Tahun 1987 dan No. 05436/U/1987. Secara garis besar akan diuraikan berikut:

### A. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	S	es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	s}ad	S	es (dengan titik dibawah)
ض	d}ad	D	de (dengan titik dibawah)
ط	t}a	T	te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	Z	zet (dengan titik dibawah)
ع	,,ain	...“... ”...	koma terbalik diatas
غ	Gain	G	Ge



ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	...“...	Apostrof
ي	Ya	Y	Ya

## B. Vokal

### 1. Vokal Tunggal

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dammah	U	U

Contoh:

ف ع ل = fa“ala

ر ك ر = zjukira

## 2. Vokal Rangkap

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ي	Fathah dan ya	Ai	a dan i
و	Fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ = kaifa

حَوْلَ = haula

## 3. Maddah

Harokat dan huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
يَ ا	Fathah dan alif atau ya	A	A dan garis di atas
يِ	Kasroh dan ya	I	I dan garis di atas
وِ	Dhommah dan wau	U	U dan garis di atas

Contoh:

قال = qa>la

رهي = rama

قبل = qi>la

يقول = yaqu>lu

## 4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk ta“murbutah ada dua, yaitu:

### a. Ta“marbutah hidup

Yaitu ta“marbutah yang mendapat harakat fathah, kasroh dan dammah, transliterasinya dengan “t”

b. Ta‘mrbutah mati

Yaitu ta‘marbutah yang mendapat harokat sukun, transliterasinya adalah “h”.

c. Jika dengan kata terakhir dengan ta‘marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta kedua bacaan kata itu terpisah maka ta‘marbutah itu ditransliterasi dengan ha (h).

5. Syaddah

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda, dalam transliterasi tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ا namun dalam transliterasi kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah dan kata sandang yang diikuti huruf qamariyah. Dinyatakan dalam tabel sebelumnya bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu berlaku hanya bagi hamzah yang terletak ditengah dan di akhir kata. Bila hamzah terletak di awal kata, isi dilambangkan, karena dalam tulisan arab berupa alif.

7. Penulisan Kata

Pada dasarnya penulisan kata, baik fi‘il, isim, maupun huruf ditulis terpisah. Untuk kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab yang sudah dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harokat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi penulisan kata tersebut bisa dilakukan dengan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan.

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Saya Persembahkan Karya Tulis ini*

*Kepada Alamamater tercinta:*

*Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

*Program Magister*

*Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

*Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*

*Yogyakarta*

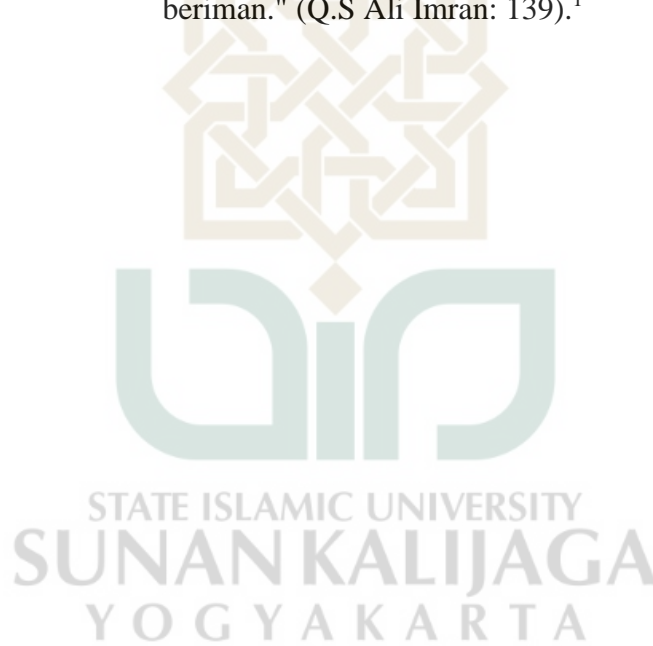




## MOTTO

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

"Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman." (Q.S Ali Imran: 139).<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> <https://quran.kemenag.go.id/index.php/.com/1271-ali-imran-ayat-139.html>. di akses 07 januari 2021, Waktu 21:20.WIB.

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah Swt. atas rahmat serta nikmat yang telah diberikan, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada Rasulullah Muhammad saw sebagai guru dan figur teladan umat Manusia.

Penyelesaian tesis ini merupakan prasyarat untuk menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Berkat doa dan dukungan dari berbagai pihak, halangan rintangan itu terlewati. Ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya tersebut penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Sri Sumarni, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah.
4. Dr. Hj. Na'imah, M.Hum. selaku Penasehat Akademik.

5. Dr. H. Suwadi, M.Ag.,M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Tesis, yang telah memberikan bimbingan dan meluangkan waktu serta gagasannya dalam memberikan bimbingan dan arahan untuk penyelesaian tesis ini.
6. Segenap Dosen Program Magister MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan ilmu.
7. M. Zaimunir, S.Pd, M.Si. selaku Kepala MAN Insan Cendekia Halmahera Barat yang telah memberikan izin penelitian.
8. Kepada Almarhum kedua orang tua. Abubakar Tawary dan Aisyah Barakati yang tidak ada hentinya mendo'akan, memotivasi, tanpa kalian penulis bukanlah siapa-siapa dan tidak akan mampu menyelesaikan tesis ini dengan baik.
9. Kariyati H. Abubakar, istri yang selalu memberikan doa dan semangat sehingga penulis dapat penyelesaian tesis ini.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan dan penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat baik bagi penulis maupun pembaca secara umum.

Yogyakarta, 06 Oktober 2020  
Penulis,

**Buyung Ismu Tawary**  
NIM:18204090003

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
PENGESAHAN DEKAN DAN DEWAN PENGUJI .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....	iii
PENGESAHAN DEWAN PENGUJI .....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	v
ABSTRAK .....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	v
MOTTO .....	ix
PERSEMBAHAN .....	x
KATA PENGANTAR .....	xii
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR TABEL .....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
D. Kajian Pustaka .....	12
E. Landasan Teori .....	16
1. Teori Kepemimpinan .....	16



2. Konsep Visionary Leadership .....	22
3. Manajemen Mutu Madrasah .....	32
F. Metode Penelitian.....	47
G. Sistematika Pembahasan.....	53

## **BAB II. GAMBARAN UMUM.**

A. Sejarah MAN Insan Cendekia Halmahera Barat.....	56
B. Visi Misi dan Tujuan Insan Cendekia Halmahera Barat.....	58
C. Struktur Organisasi MAN Insan Cendekia.....	64
D. Profil Kepala Madrasah Insan Cendekia.....	65
E. Keadaan Guru dan Siswa MAN Insan Cendekia .....	67
F. Keadaan Madrasah Insan Cendekia .....	76
G. Akreditasi MAN Insan Cendekia Halmahera Barat .....	82
H. Lokasi MAN Insan Cendekia Halmahera Barat.....	88

## **BAB III. VISIONARY LEADERSHIP KEPALA MADRSAH MENUJU MADRASAH BERMUTU**

A. Implementasi Visionary Leadership Kepala Madrasah .....	90
1. Peningkatan Kompetensi Guru MAN Insan Cendekia .....	93
2. Prestasi-restasi Siswa MAN Insan Cendekia .....	103
3. Tahapan Peningkatan Mutu Siswa .....	112
4. Evaluasi Visi Dalam Mewujudkan Madrasah Bermutu .....	118
B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Mewujudkan Madrasah Bermutu .....	124
1. Faktor Pendukung .....	129
2. Faktor Penghambat.....	130
C. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Mutu .....	132
1. Langkah-Langkah Strategi Kepala Madrasah .....	139

#### **BAB IV : PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	140
B. Saran .....	143

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## **DARTAR TABEL**

Tabel: 2.1 Profil Kepala MAN Insan Cendekia Halbar.	65
Tabel: 2.2 Susunan Organisasi MAN Insan Cendekia Halbar.	72
Tabel: 2.3 Data Guru MAN Insa Cendekia Halbar	72
Tabel: 2.4 Data murid MAN Insan Cendekia Halbar.	73
Tabel: 2.5 Fasilitas MAN Insan Cendekia Halbar.	78
Tabel: 2.6 Data Hafidz Qur'an Siswa MAN Insan Cendekia Halbar.	111



## DAFTAR GAMBAR

Gambar: 1.1 MAN Insan Cendekia Halbar.	56
Gambar: 1.2 Logo MAN Insan Cendekia.	57
Gambar: 1.3 Pembangunan Gedung Baru MAN Insan Cendekia Halbar.	80
Gambar: 1.4 Sertifikat Akreditasi MAN Insan Cendekia Halbar 2018.	86
Gambar: 1.5 Google Maps. Lokasi MAN Insan Cendekia Halbar.	88
Gambar: 1.6 Musyawarah Guru Mapel Qur'an Hadits, Se-Indonesia.	94
Gambar: 1.7 Bim-Tek Keasramaan Insan Cendekia Se-Indonesia.	95
Gambar: 1.8 Sosialisasi KMA No 184, oleh Kementrian Agama.	97
Gambar: 1.9 Pelatihan Guru MAN Insan Cendekia.	99
Gambar: 1.10 Kegiatan OSN Tingkat Nasional.	106
Gambar: 1.11 Kegiatan Madrasah Youth National Intellectual Kongress.	107
Gambar: 1.12 Kegiatan ba'da magrib siswa Insan Cendekia Halbar.	110

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kepemimpinan adalah salah satu bagian penting dari manajemen, kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan. Sondang P, menegaskan bahwa inti manajemen adalah kepemimpinan.<sup>1</sup> Dengan pengertian lain, manajemen lebih luas dari pada kepemimpinan, atau kepemimpinan berada dalam lingkup manajemen. Dalam Islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapatkan perhatian yang sangat besar. Sehingga Islam mengharuskan setiap perkumpulan memiliki pemimpin, bahkan perkumpulan dalam jumlah kecil sekalipun.<sup>2</sup>

Di dalam lembaga Pendidikan Islam, Pemimpin benar-benar harus di persiapkan dan di pilih secara selektif, mengingat peran yang di mainkan pemimpin sangat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi. Maju-mundurnya lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh faktor pemimpin dari pada faktor-faktor lainnya. Memang ada faktor-faktor lain dalam memberikan kontribusi kemajuan lembaga pendidikan, tetapi posisi pemimpin masih merupakan faktor yang paling kuat dan paling menentukan masa depan bagi lembaga pendidikan Islam.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Sondang P, Siagian. *Fungsi-fungsi manajerial*, (jakarta:bina Aksara, 1989), h.8

<sup>2</sup> Mujamil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (jakarta;penerbit Erlangga:2007)h269

<sup>3</sup> Mujamil Qomar...h.273

sejatinya pendidikan atau madrasah memiliki hubungan timbal balik (*reciprocity*) dengan masyarakat dan realitas sosial untuk merespons tanda-tanda zaman.<sup>4</sup> Dikatakan demikian karena melalui pendidikan, peradaban manusia dapat tumbuh dan berkembang. Pendidikan berada pada masyarakat, sehingga ilmu pendidikan dan praksis pendidikan tumbuh dan berkembang di masyarakat melalui pendidikan manusia dapat membuat rekayasa masa depan, bahkan dengan pendidikan takdir pun dapat diretas. sehingga melalui pendidikan dapat memajukan kesempurnaan hidup. Dengan kata lain, hubungan timbal balik dalam pendidikan memiliki peran penting dalam membangun peradaban suatu bangsa sehingga menentukan visi kepemimpinan madrasah.

Masyarakat sebagai konsumen pendidikan, sudah mulai mempertanyakan dan memilih sekolah-sekolah berkualitas, karena mereka khawatir putra-putrinya tidak mampu dan bahkan kalah bersaing di era globalisasi saat ini. Kenyataan di atas menunjukkan bahwa, globalisasi sesungguhnya meniscayakan budaya kompetitif sebagai instrumen penting dalam proses perkembangannya, termasuk dalam bidang pendidikan. Di beberapa daerah di Indonesia misalnya banyak orang tua yang berkeinginan untuk menyekolahkan anak-anak mereka di lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi, jika kualitas menjadi sasaran utama dari konsumen pendidikan

---

<sup>4</sup> Suwadi, dkk. "Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pendayagunaan Modal Sosial Untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama Swasta", *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, p-ISSN: 2356-1807 e-ISSN: 2502-1648 Volume 4, No 2, Desember 2016 (172-185)

dewasa ini. Maka madrasah yang tergolong rendah kualitas pendidikan akan tertinggal jauh dari madrasah yang berkualitas tinggi.

Pada sisi lain, komitmen bangsa Indonesia untuk mencapai Generasi Emas Indonesia (GEI) pada tahun 2045 perlu dipersiapkan semenjak dini, agar kelak, anak-anak didik mencapai nobel diberbagai bidang kehidupan seperti nobel fisika, biologi, kesehatan, sastra sampai nobel perdamaian. Untuk bisa bersaing pada level Asian, lembaga pendidikan harus banyak membangun jejaring, kepercayaan dan norma yang menjadi pijakan hubungan timbal balik. Kesemuannya ini melekat dan ada madrasah baik secara internal maupun eksternal. Kemampuan sekolah mengenali dan memanfaatkan serta mengembangkan modal sosial menjadi kunci keberhasilan kepemimpinan madrasah.<sup>5</sup>

Adanya fenomena dan kecenderungan masyarakat yang lebih banyak berorientasi pada pendidikan sekolah umum di bandingkan madrasah atau pondok pesantren. Hal ini juga yang menjadi satu tantangan besar bagi lembaga pendidikan madrasah untuk terus mengejar pertumbuhan, memberikan value terbaik pada customer untuk menjadikan bahan pertimbangan baru, dan memberikan image baik bagi lembaga pendidikan madrasah. Sehingga madrasah tidak menjadi pelarian semata oleh peserta didik, melainkan menjadi sasaran utama.

---

<sup>5</sup> Suwadi. "Vitalisasi Sekolah Berbasis Modal Sosial, Studi Kasus Penguatan Sekolah Melalui Integrasi Modal Sosial Dalam Kepemimpinan Sekolah Di SMP Diponegoro Depok Sleman", *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. XII, No. 2, Desember 2015.

Menghadapi persaingan antar lembaga pendidikan, setiap lembaga menampilkan pola yang berbeda. Ada lembaga yang tampil dengan memperkuat jaringan, ada yang mengedepankan fasilitas, ada yang memperkuat sumber daya manusianya (SDM) dan lain sebagainya. Kunandar berpandangan bahwa, pendidikan merupakan kunci modernisasi atau pendidikan adalah investasi manusia untuk memperoleh pengakuan dari banyak kalangan. Pengembangan dan pembangunan SDM adalah salah satu yang menjadi syarat dalam pembangunan suatu bangsa.<sup>1</sup>

Dapat di lihat bahwa lembaga pendidikan madrasah itu tak terpisahkan dari sistem pendidikan nasional, UUSPN No 20 tahun 2003 pasal 17 ayat (2) “pendidikan dasar berbentuk sekolah dasar menengah pertama (SMP) dan madrasah tsanawiyah (MTs) atau berbentuk lainnya sederajat.”<sup>2</sup> hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pemisahan secara sistem pendidikan nasional antara pendidikan sekolah dan madrasah, tergantung bagaimana strategi dalam pengelolaan lembaga pendidika tersebut sehingga menjadi lembaga pendidika yang unggul.

Permasalahan yang dihadapi oleh sistem pendidikan kita hari ini adalah pendidikan masih dirasa belum paripurna dalam artian cenderung hanya berorientasi pada proses pengajaran semata.<sup>3</sup> Padahal, terdapat perbedaan mendasar antara pendidikan dan pengajaran. Pengajaran identik dengan aktivitas yang hanya

---

<sup>1</sup> Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm.10.

<sup>2</sup> Imam Machali, Ara Hidayat. *The Hand Book of Education Management Teori Management Teori Dan Paktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2016.) h.289

<sup>3</sup> Tobroni, *Pendidikan Islam: Paradigma Teologis, Filosofis, dan Spiritualitas*, (Malang: UMM Press, 2008), hlm. 149.



memberikan pengetahuan kepada peserta didik (*transfer of knowledge*) dan bertujuan menjadikannya cerdas secara intelektual. Sedangkan aktivitas pendidikan hakikatnya tidak sekadar itu, di dalamnya selain memberikan pengetahuan kepada peserta didik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kepadanya (*transfer of value*).<sup>4</sup>

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi dan hubungan. Pada dasarnya kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau satu kelompok untuk mencapai suatu tujuan tersebut ada unsur kekuasaan. Kekuasaan tak lain adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan oleh pihak lain. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya<sup>5</sup>

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai suatu proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Paling tidak ada tiga implikasi penting yang terkandung dalam

---

<sup>4</sup> Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 144.

<sup>5</sup> Annisa Fitriani *Gaya Kepemimpinan* Jurnal TAPIs Vol.11 No.2 Juli-Desember 2015. h 7

hal ini, yaitu : (1) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.<sup>6</sup>

MAN Insan Cendekia secara sadar dibangun atas dorongan kebutuhan ideal, yaitu menghasilkan lulusan pendidikan tingkat menengah berbasis ke-Islaman yang kuat dibidang iman dan takwa (IMTAK), akhlak mulia, ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), dan seni budaya, untuk menjawab tantangan yang dihadapi masyarakat dewasa ini. Upaya menuju keseimbangan yang unggul, perpaduan antara kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan social adalah cita-cita yang hendak dicapai dari program pendidikan MAN Insan Cendekia, dengan model berasrama (boarding school) dengan predikat akreditasi A dengan nilai 92 dalam kurung waktu dua tahun berjalan, telah menunjukkan sejumlah prestasi yang menakjubkan sehingga dapat bersaing dengan sekolah/madrasah di Provinsi Maluku Utara.<sup>7</sup>

Peneliti melihat perkembangan MAN Insan Cendekia tiga tahun terakhir, memiliki kemajuan yang sangat signifikan, di mulai pada peningkatan pembelajaran

---

<sup>6</sup> Viethzal Rivai, *Islamic Leadership, Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual* (, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2014 h.2)

<sup>7</sup> <http://www.manichalbar.sch.id/profil.php?id=profil&kode=12&profil=Sejarah%20Singkat>. diakses tanggal 12 maret 2020

siswa, pembangunan organisasi lembaga, peningkatan sarana dan prasarana. Apabila di liat perkembangan madrasah khususnya di Provinsi Maluku Utara, masih sangat jauh di bandingkan perkembangan madrasah-madrasah di kota-kota maju lainnya, padahal sudah sangat banyak madrasah di kota-kota besar yang dapat dijadikan model dalam pengembangan madrasah, tinggal bagaimana keseriusan pihak madrasah dan didukung oleh pemerintah setempat sehingga mampu mengembangkan seperti halnya madrasah di kota-kota besar lainnya, dan tidak menjadi seperti perkataan Prof. Mujamil Qomar dalam bukunya menyebutkan madrasah di Indonesia seperti sudah memiliki dalil tunggal yaitu “*la yahya wala yamutu*”(hidup enggan mati tak mau).<sup>8</sup>

Banyak faktor yang melatar belakangi kemajuan suatu lembaga pendidikan, wabil khusus lembaga pendidikan Islam, di antaranya krisis kepemimpinan, kekurangan biaya pembangunan, terutama madrasah swasta, manajemen dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, karena seperti yang di ketahui bahwa mengelola lembaga pendidikan Islam tentu berbeda dengan lembaga pendidikan pada umumnya, karena lembaga pendidikan Islam membawa satu visi Islam yang besar, sehingga membutuhkan pemimpin, yang memiliki visi pengembangan ilmu pengetahuan, juga menjadikan lembaga madrasah sebagai pengawal panji-panji ke-Islaman yang memiliki akhlak yang mulia, sehingga sejalan antara IMTAQ dan IPTEK. Ini membutuhkan kepala madrasah yang visioner, yang memiliki visi besar

---

<sup>8</sup> Mujamil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (jakarta;penerbit Erlangga:2007)h3

kedepan dalam rangka menjadikan lembaga pendidikan yang unggul di masa mendatang.

Kepala madrasah saat ini merupakan kepala madrasah pertama sejak MAN Insan Cendekia di dirikan. Beliau adalah bapak M. Zaimunir.<sup>9</sup> dengan latar belakang pendidikan magister (S2) dibidang manajemen pendidikan dan sebelumnya belum pernah menjabat kepala sekolah/madrasah di sekolah lainnya, kepemimpinan visioner yang mengembangkan visi madrasah dan didorong oleh keinginan untuk mewujudkan madrasah cendekia sebagai madrasah unggulan pertama di Maluku Utara yang berbasis ke-Islaman pada tahun 2022, ini merupakan cita-cita yang mulia dari seorang kepala madrasah yang visioner. Upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mewujudkan visi ini ditempuh dengan mengembangkan fasilitas penunjang pendidikan, menyediakan guru-guru yang profesional dan mewujudkan prestasi-prestasi siswa baik ditingkat daerah maupun nasional sebagai ukuran madrasah unggulan. Kalau sedikit melihat visi besar dari MAN Insan Cendekia adalah terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dalam keimanan dan ketakwaan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mampu berkomunikasi dalam bahasa internasional serta mampu mengaktualisasikannya dalam masyarakat.<sup>10</sup> Visi ini mengarah pada peningkatan sumber daya manusia (SDM) yang menguasai teknologi, memiliki ilmu keislaman yang tinggi serta di dorong oleh keinginan untuk

---

<sup>9</sup> <http://www.manichalbar.sch.id/index.php?id=info>, tanggal akses 12 maret 2020

<sup>10</sup> <http://www.manichalbar.sch.id/profil.php?id=profil&kode=11&profil=Visi%20dan%20Misi> tanggal akses 13 maret 2020

menjadi madrasah go Internasional, bisah dilihat pada tujuan dan target madrasah Insan Cendekia, yaitu tujuannya adalah bagaimana menghasilkan lulusan yang berkarakter Islami, berbudaya Indonesia, dan berwawasan kemanusiaan dan kebangsaan, menghasilkan lulusan yang menguasai dasar-dasar ilmu pengetahuan keislaman, sains, teknologi, ilmu sosial dan seni-budaya untuk meraih prestasi baik tingkat nasional maupun tingkat internasional. Dengan target diperolehnya prestasi akademik dan non akademik yang optimal oleh peserta didik MAN Insan Cendekia, diterimanya lulusan MAN Insan Cendekia di perguruan tinggi yang berkualitas baik di dalam negeri maupun di luar negeri lebih dari 90% tiap tahun, diperolehnya prestasi akademik yang baik bagi alumni MAN Insan Cendekia selama studi di perguruan tinggi, Terciptanya kehidupan religius di lingkungan madrasah dengan bercirikan perilaku rajin beribadah, rajin belajar, ikhlas, mandiri, sederhana, ukhuwah, dan kebebasan berkreasi.<sup>11</sup>

Ini menunjukan satu loncatan bagi kemajuan lembaga pendidikan madrasah unggul di Maluku Utara. yang memiliki visi besar, tinggal bagaimana manajemen kepemimpinan visioner dan bantu oleh tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan madrasah sehingga mampu mewujudkan cita-cita yang sudah direncanakan. Sehubungan dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah Insan Cendekia Halmahera Barat sehingga peneliti tertarik untuk meneliti terkait dengan bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah Insan Cendekia, peneliti mengangkat judul “

---

<sup>11</sup><http://www.manichalbar.sch.id/profil.php?id=profil&kode=11&profil=Visi%20dan%20Misi>  
tanggal akses 13 maret 2020



Visionary Leadership Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Bermutu di MAN Insan Cendikia Halmahera Barat Maluku Utara”

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana implementasi visionary leadership kepala madrasah Insan Cendekia Halmahera Barat?
2. Bagaimana faktor-faktor pendukung dan Penghambat dalam penerapan visionary leadership untuk mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam menerapkan visionary leadership untuk mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan arah dan sasaran yang harus di capai oleh setiap tindakan. Dengan demikian tujuan memegang peran yang sangat penting dan harus dirumuskan dengan jelas, tegas dan mendetail. Karena tujuan merupakan jawaban atas masalah yang diteliti.<sup>12</sup> Sehubungan dengan perumusan masalah di atas maka secara garis besar tujuan peneliti ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen kepemimpinan di madrasah Insan Cendikia Halmahera Barat Provinsi Maluku Utara, adapun secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

---

<sup>12</sup> Moh.Kasiram, *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif* (malang: UIN-Maliki Pres 2008), hlm.51-52

1. Untuk menggambarkan visionary leadership kepala madrasah Insan Cendikia di Halmahera Barat dalam mewujudkan madrasah bermutu.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor keberhasilan visionary leadership dalam mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat.
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam menerapkan visionary leadership untuk mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat.

## **2. Manfaat Penelitian.**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian, dan berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi madrasah dan masyarakat secara umum. Kegunaan penelitian harus realistis. Manfaat dari penelitian dapat di lihat baik secara teoritis, maupun secara praktis, diantaranya yaitu:

- a. Manfaat Teoritis:
  - 1) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen kepemimpinan dalam Pendidikan Islam.
  - 2) Penelitian ini di harapkan dapat memberi suatu paradikma baru mengenai konsep dan implementasi dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, dan dapat memperkaya khasanan keilmuan tentang visionery leadership dalam upaya meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam.
- b. Manfaat praktis.

- 1) Bagi peneliti, memenuhi syarat dalam perolehan gelar ,magister manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Memberikan sebuah aktualisasi diri dalam mengembangkan keilmuan peneliti di bidang manajemen pendidikan Islam. Penelitian ini di harapkan dapat menjadi satu kontribusi besar dalam ilmu Manajemen pendidikan Islam, sehingga dapat dijadikan pengentahuan dan rujukan pada penelitan sejenisnya.
- 2) Bagi pihak lembaga UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta: memeperkaya literature atau referensi bagi peneliti selanjutnya yang relevan di perpustakaan UIN Sunan Kalijaga dan dapat menambahkan khanzanah ilmu pengetahuan di seluruh Civitas Akademika UIN Sunan Kalijaga tentang visionary leadership kepala madrasah dalam mewujudkan madarasah bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat Maluku Utara.
- 3) Bagi pihak Madrasah dan pemerintah, diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam mengembangkan madrasah kedepannya agar menjadi lebih baik, dan mampu memberikan motivasi untuk calon-calon pemimpin pendidikan selanjutnya, dan tak lupa semoga dapat diimplementasi pada mandrasah-madrasah lainnya, khususnya Maluku Utaran dan Indonesia pada umunya.

#### **D. Kajian Pustaka.**

Pada bagian kajian pustaka ini, peneliti mencoba menghimpun beberapa penelitian dengan tema terkait yang pernah dilakukan sebelumnya. Dengan ini, peneliti

akan menganalisis perbedaan penelitian yang akan peneliti lakukan dengan penelitian yang sudah ada. Dari hasil menghimpun penelitian dengan tema relevan didapatkan hasil penelitian antara lain:

- 1) Disertasi Djuariati pada tahun 2018<sup>13</sup> yang berjudul: *Pengaruh Kepemimpinan Visioner, organisasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja karyawan pusat pengembangan dan pemberdayaan pendidikan dan tenaga kependidikan bisnis dan pariwisata kementerian pendidikan dan kebudayaan republik indonesia*". Tujuan dari penelitian adalah untuk menguji kepemimpinan visioner, organisasi pembelajar, perilaku inovasi. Sampel penelitian ini sebanyak 152 orang di (P3TK) dan hasilnya adalah, pertama: kepemimpinan visionery berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kerja. Kedua: organisasi pembelajar berpengaruh langsung positif. Ketiga: pengaruh kepemimpinan sangatlah signifikan, maka kedepannya harus dikembangkan kepemimpinan visioner dan organisasi pembelajaran.
- 2) Tesis. Kurnia Putri Perdani:<sup>14</sup> *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Kondisi mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk sebelum adanya peningkatan mutu pendidikan yaitu belum adanya akreditasi sekolah, gedung sekolah yang belum

---

<sup>13</sup> Djuariati, *Pengaruh Kepemimpinan Visioner, P3TK di kementerian pendidikan RI*. Disertasi, UIN RADEN INTAN 2018

<sup>14</sup> Tesis. Kurnia Putri Perdani. *Trategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*" (UIN-SUKA 2018).

rapi, keterbatasan peserta didik, jumlah peserta didik yang masih sedikit, keterbatasan dana pendidikan. (2) strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk dengan berprinsip pada sifat-sifat kewirausahaan yang di implementasikan melalui strategi inovasi dengan melihat peluang yang ada, mengasah kemampuan peserta didik dibidang jasa Photo dan video, ID card dan sablon, serta jasa servis mobil.

- 3) Tesis. Siti Baro'ah:<sup>15</sup> *Manajemen Mutu Pendidikan di Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen Dalam Prespektif TQM*. 2015. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen mutu pendidikan di fakultas tarbiyah IAIN-NU kebumen ini dilakukan melalui Planing, Organizing, Actuating dan Controlling atau yang sering di sebut POAC, kemudian dalam implementasi manajemen mutu tersebut Fakultas Tarbiyah telah menggunakan prinsip-prinsip yang ada dalam TQM, yaitu untuk meperhatikan kepuasan pelanggan, melakukan perbaikan terus menerus sesuai dengan pedoman TQM.
- 4) Jurnal Rasi'in, *Menakar Standar Madrasah Bermutu* (Fakultas Ilmu Tarbiyah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta) jurnal, (Kordinat vol.xv No 1, April 2016)<sup>16</sup> Sebagai lembaga pendidikan Islam, madrasah mengalami pasang dalam perjalannya, terutama jika dilihat dari kedudukannya dalam perundangan. Sebelumnya madrasah merupakan lembaga pendidikan kelas dua sebagai

---

<sup>15</sup> Siti Baro'ah: *Manajemen Mutu Pendidikan di Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen Dalam Prespektif TQM*. (UIN SUKA.2015)

<sup>16</sup> Rasi'in, *Menakar Standar Madrasah Bermutu*, jurnal, (Kordinat vol.xv No 1, April 2016)

subsistem pendidikan nasional. Namun semenjak lahirnya Undang-undang No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, madrasah memiliki kedudukan yang sama dengan lembaga pendidikan umum pada umumnya. Madrasah adalah sekolah umum berciri khas agama Islam. Madrasah Ibtidaiyah sama dengan SD, Madrasah Tsanawiyah sama dengan SMP, dan Madrasah Aliyah sama dengan SMA. Tamatan Ibtidaiyah dapat melanjutkan ke SMP, tamatan Madrasah Tsanawiyah dapat melanjutkan ke SMA, dan demikian sebaliknya, yang pada masa-masa sebelumnya tidak seperti itu. Dengan kata lain sebenarnya madrasah itu adalah sekolah umum plus. Dari sisi ini, sebenarnya madrasah memiliki modal yang lebih baik atau lebih maju dibanding dengan sekolah umum untuk menjadikan dirinya bermutu. Sekolah bermutu dapat dilihat dari visi, misi yang jelas, pengelola yang professional dan memiliki perencanaan yang bagus.

Keempat penelitian diatas meliputi pembahasan yang berkaitan tentang pengaruh kepemimpinan visionary dalam Pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, serta manajemen mutu Pendidikan di lokasi yang berbeda-beda. Peneliti menggabungkan antara visionary leadership dan manajemen mutu dalam penelitian yang sudah ada sebelumnya, untuk mengetahui implementasi dan strategi serta hubungan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan visionary leadership kepala madrasah untuk mewujudkan madrasah bermutu.

Adapun penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti yakni tentang “Visionary leadership kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat”. Perbedaan Penelitian terdahulu dengan penelitian ini



adalah lebih memfokuskan pada Visionary Leadership Kepala Madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu yang berada dilembaga tersebut. Penggunaan dari teori visionary leadership dan manajemen mutu Pendidikan berkontribusi untuk menganalisis keadaan lokasi penelitian, sehingga konsep visionary leadership yang diterapkan oleh kepala madrasah dapat diidentifikasi telah menerapkan strategi dalam mewujudkan madrasah bermutu. Hal ini juga sebagai bentuk menghindari plagiasi atas penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

## **E. Landasan Teori.**

### **1. Kajian Tentang Kepemimpinan Dalam Pendidikan.**

#### **a. Teori Kepemimpinan.**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan dapat secara formal maupun informal yang timbul diluar struktur organisasi. Tidak semua pemimpin adalah para manajer dan tidak semua manajer adalah para pemimpin, karena dengan adanya hak-hak yang dimiliki oleh manajer, tidak menjamin mereka untuk dapat memimpin secara efektif. Karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya.

Kepemimpinan kepala madrasah dimaksudkan untuk memahami fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam. Fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, dan pengawasan bersinggungan dengan dimensi modal sosial dalam hal yang lebih spesifik adalah kepercayaan (trust),

jejaring (networking) dan hubungan timbal balik (reciprocal). Dengan kepemimpinan madrasah yang efektif dan efisien dalam memanfaatkan modal sosial, maka para guru, karyawan siswa dan pelaksana satuan pendidikan dapat melaksanakan fungsinya secara maksimal sehingga kinerja madrasah dapat ditingkatkan.<sup>17</sup>

Menurut para Ahli pengertian kepemimpinan antara lain: pertama, menurut Owens yang dikutip oleh Umiarsono bahwa kepemimpinan adalah suatu interaksi antara satu pihak sebagai pemimpin dan pihak lain yang di pimpin. Adapun berbeda dengan James Lipham dalam kutipan yang sama, dia mendefenisikan kepemimpinan merupakan permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.<sup>18</sup>

Sedangkan menurut Robbison yang di kutip oleh Sudarman Danim dan Suparno, dia mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan yang direncanakan.<sup>19</sup> Mulyasa menambahkan

---

<sup>17</sup> Suwadi. “Vitalisasi Sekolah Berbasis Modal Sosial, Studi Kasus Penguatan Sekolah Melalui Integrasi Modal Sosial Dalam Kepemimpinan Sekolah Di SMP Diponegoro Depok Sleman”, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. XII, No. 2, Desember 2015

<sup>18</sup> Zamroni Umiarso, *ESQ Model Kepemimpinan Pendidikan Konstiksi sekolah berbasis sritual* (Semarang: Rasail, 2011) hlm.3

<sup>19</sup> Sudarman Damim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi sukses era teknologi, situasi krisis dan internalisasi Pendidikan* (Jakarta: Remika Cipta, 2009), hlm3

pemimpin itu harus kapabel, sehingga kemampuan dapat dijadikan alat untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>20</sup>

Banyak batasan tentang pengertian/definisi kepemimpinan. Seperti batasan yang disampaikan oleh Ralph M. Stogdill, yang mengatakan bahwa “Managerial leadership as the process of directing and influencing the task related activities of group members. Kepemimpinan manajerial sebagai proses pengarahan dan memengaruhi aktivitas yang dihubungkan dengan tugas dari para anggota kelompok.”<sup>21</sup> Berdasarkan batasan tersebut, paling tidak terdapat tiga implikasi penting yang perlu mendapat perhatian yaitu:

- a. Kepemimpinan harus melibatkan bawahan. Karena kesanggupan mereka untuk menerima pengarahan dari manajer, para bawahan membantu menegaskan eksistensi manajer dan memungkinkan proses kepemimpinan.
- b. Kepemimpinan mencakup distribusi otoritas yang tidak mungkin seimbang diantara manajer dan bawahan. Manajer memiliki otoritas untuk mengarahkan beberapa aktivitas para bawahan, yang tidak mungkin dengan cara yang sama mengarahkan aktivitas manajer.
- c. Di samping secara legal mampu memberikan para bawahan berupa perintah atau pengarahan, manajer juga dapat memengaruhi bawahan dengan berbagai sifat kepemimpinannya. Batasan lain mendefinisikan kepemimpinan sebagai

---

<sup>20</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (bandung PT.Remaja Rosdakarya, 2004) hlm 107

<sup>21</sup> H.B. Siswanto, *Pengantar manajemen*, ( Bumi Aksara, Jakarta, 2005) h.153

kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka.<sup>22</sup>

Secara praktis, kepemimpinan madrasah dapat menggunakan modal sosial untuk mencapai tujuan. Modal sosial yang berupa jejaring, hubungan timbal balik dan kepercayaan masyarakat didayagunakan untuk mencapai madrasah bermutu.<sup>23</sup> Modal sosial tersebut ada di madrasah, dikenali dan dimanfaatkan untuk mendukung visi kepemimpinan kepala madrasah. Dengan demikian kepala madrasah mampu mendayagunakan sumber daya yang ada termasuk modal sosial untuk mencapai tujuan madrasah.

Beberapa teori kepemimpinan yang di kemukakan oleh peneliti ini relevan dengan penelitian yang berjudul kepemimpinan visionery leadership kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu, di madrasah Insan Cendekia Halmahera Barat. semoga dengan teori-teori ini memudahkan peneliti dalam mendeskripsikan penelitian. Adapun teori yang digunakan sebagai berikut:

## **2. Tipe-tipe Kepemimpinan.**

Menurut G. R. Terry yang dikutip oleh Muhamad Ramli, bahwa ia membagi tipe-tipe kepemimpinan menjadi 6, yaitu:

---

<sup>22</sup> G.R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2006) h.152

<sup>23</sup> Suwadi. (2017). *Educational Leadership Based on Social Capital for Improving Quality of Private Secondary School*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 449-478.  
<https://doi.org/10.14421/jpi.2017.62.449-478>

- a. Tipe kepemimpinan pribadi (personal leadership). Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan itu dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.
- b. Tipe kepemimpinan non pribadi (non personal leadership). Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.
- c. Tipe kepemimpinan otoriter (authoritarian leadership). Pemimpin otoriter biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
- d. Tipe kepemimpinan demokratis (democratic leadership). Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.
- e. Tipe kepemimpinan paternalistik (paternalistic leadership). Kepemimpinan ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

- f. Tipe kepemimpinan menurut bakat (indogenous leadership). Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya system kompetisi, sehingga bisa menimbulkan klik-klik dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan di antara yang ada dalam kelompok tersebut menurut bidang keahliannya di mana ia ikut berkecimpung.<sup>24</sup>

Model-model kepemimpinan dalam pendidikan menurut Imam Machali dan Ara Hidayat membaginya beberapa model kepemimpinan, sebagai berikut.

#### 1) Kepemimpinan Transformatif

Istilah kepemimpinan transformatif berasal dari dua kata kata, yaitu kepemimpinan (leadership) dan transformative atau transformasional (transformasional). Asumsi yang mendasar kepemimpinan transformasional adalah setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai suatu tujuan. Bekerjasama dengan seorang pemimpin transformasional dapat memberikan suatu pengalaman yang berharga, karena pemimpin transformasional akan selalu memberikan semangat dan energi positif terhadap bawahannya.

#### 2) Kepemimpinan Visioner (Visioner Leadership)

Kepemimpinan Visioner (Visioner Leadership) adalah sebuah model atau pola kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan

---

<sup>24</sup> Ramli, Muhammad. "Manajemen Dan Peningkatan Pesantren : Dinamika Kepemimpinan Kiayi Di Pesantren." AL Falah 17, (2017). h.32



secara Bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas. Konsep kunci kepemimpinan visioner adalah visi. Visi merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreativitas melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.<sup>25</sup>

Penulis dalam penelitian ini memfokuskan pada Visioneri Leadership sesuai dengan judul yang diangkat, bagaimana Visioneri Leadership dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan pendidikan Islam.

## **B. Konsep Visionary Leadership.**

### **1) Teori visionary.**

Kata visi berasal dari bahasa Inggris, *Vision*. Yang mengandung arti penglihatan atau daya lihat, pandangan, impian, atau bayangan. Dalam bahasa Arab, kata visi dapat diwakilkan dengan kata *nadzor*, jamaknya indzar, yang berarti *seing* (penglihatan), *eye-sight* (pandangan mata), *vision* (pandangan) *look* (penglihatan), *glance* (pandangan sekilas), *sight* (pemikiran), *outlook* (pandangan), *prospect* (gambaran ke depan), *penetration* (penembusan), *perception* (pendapat).<sup>26</sup> Para Ahli seperti Henry Ford yang dikutip oleh Bill dalam bukunya “*Courageous Leadership*).

---

<sup>25</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *THand Book Of Education Management*, cet. II, (Jakarta, Prenamedia group, 2018), 98-104

<sup>26</sup> AB Susanto, *Visi Kepemimpinan Nasional dan Reaktualisasi Visi Bangsa*, (Jakarta: Artikel, 2010) hlm 7

Bahwa visi adalah sebuah gambaran tentang masa depan yang lebih baik dan cemerlang.<sup>27</sup>

Sedangkan kata visioner juga dapat dikatakan dengan visi yakni jembatan antara masa kini dan masa depan, sehingga harus realistis sekaligus idealistis. Realistis dalam arti berpijak pada kenyataan dan orang percaya bahwa mimpi itu dapat di raih. Idealistis dalam pengertian visi harus menyiratkan aspirasi yang tinggi agar dapat memacu orang untuk bekerja keras melakukan yang terbaik dalam rangka mencapai cita-cita yang di gambarkan dalam visi.

## **2) Pengertian kepemimpinan visioner.**

Adapun ditinjau dari aspek bahasa kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut sebagai leadership. Leadership diambil dari kata leader yang berarti pemimpin to lead berarti kepemimpinan. Membahas tentang kepemimpinan maka perlu dibentuk pemahaman konkrit mengenai konsep kepemimpinan ideal berdasarkan kompilasi teori kepemimpinan yang ada.<sup>28</sup> Pada dasarnya kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Jadi harus ada pemimpin demi suksesnya dan efesiensi kerja. Maka, dalam suksesi suatu program kegiatan tersebut dibutuhkan suatu perspektif kepemimpinan yang proporsional berdasarkan teori kepemimpinan yakni penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya dengan menonjolkan latar belakang historisnya, sebab musabab tumbuhnya

---

<sup>27</sup> Bill Hybels, *Courageous Leadership (kepemimpinan yang berani)*, terj. Anne Natanael (Batam: Pt, Gospel Press) hlm 34-35

<sup>28</sup> Syahdara Anisa Makruf, “*Urgensi Kepemimpinan Profetik Dalam Mewujudkan Masyarakat Madani*,” Ta’dib: Jurnal Pendidikan Islam Vol. 6, No. 2 (November 2017): 169.

kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

kepemimpinan visioner mengajarkan budaya meningkatkan kinerja dalam menyongsong kemajuan yang dapat direalisasikan dengan penuh rasa optimistis meskipun banyak mendapatkan berbagai macam kendala dan hambatan yang berat. Kepemimpinan visioner memotivasi dan memberikan dorongan dan keberanian dalam menghadapi berbagai macam dan bentuk resiko yang harus dihadapi.<sup>29</sup>

Seorang pemimpin visioner harus berani menghadapi berbagai macam bentuk permasalahan dan mencari jalan keluar dari setiap permasalahan yang sedang dihadapi. Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik yang membedakan dengan karakteristik model-model kepemimpinan lainnya. Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang mengedepankan implementasi visi untuk kemajuan suatu lembaga bukan hanya di masa kini melainkan juga di masa depan. Sehingga pemimpin visioner harus mempunyai sebuah gagasan besar untuk memajukan lembaganya melalui visi dan misi yang kuat.

Bill Perkin, dalam bukunya yang berjudul “Awakan The Leader Within” atau membangkitkan kepemimpinan dalam diri anda, dengan prinsip sebagai berikut: pertama, pemimpin yang bervisi adalah pembangun kapal, bukan pengelola pelayaran. Kedua: pemimpin bervisi mengetahui nilai-nilai dasar mereka dan memiliki sebuah visi yang menyatakan semua itu. Ketiga: pemimpin bervisi mengetahui tujuan perjalanan

---

<sup>29</sup> Haris Budiman, *Kepemimpinan visioner dalam perspektif Islam*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, Desember 2015:39-40

mereka dan di nyatakan dalam visi tersebut. Keempat: pemimpin bervisi memiliki visi yang jelas dan mengguncang.<sup>30</sup>

Sedangkan menurut H.A.R. Tilaar, kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Kemudian menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.<sup>31</sup>

### 3) Karakteristik kepemimpinan visioner.

Stephen R.Covey, mengemukakan bahwa ciri-ciri dari pemimpin yang visioner itu adalah selalu belajar terus menerus, berorientasi pada pelayanan, memancarkan energy positif, mempercayai orang lain, hidup seimbang melihat hidup sebagai petualangan, sinergistik, selalu berlatih untuk memperbaharui diri agar mampu mencapai prestasi.<sup>32</sup> Pemimpin visioner dapat ditinjau dengan ciri-ciri sebagai berikut: memiliki integritas pribadi, memiliki antusias dalam mengembangkan lembaga yang dipimpin, mengembangkan kehangatan budaya dan iklim organisasi, tegas dan adil dalam mengambil kebijakan lembaga. Kepemimpinan visioner juga ditandai oleh kemampuan untuk membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya

---

<sup>30</sup> Bill Perkins, *Membangkitkan kepemimpinan dalam diri anda (Awaken the Leader Within)* Terj. Juni Prakoso, (Batam Centre: PT Inter Aksara, 2005), hlm. 35-43

<sup>31</sup> Haris Budiman, *Kepemimpinan visioner dalam perspektif islam*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, Desember 2015: 39-40

<sup>32</sup> Stephen R. Covey, *Principle Centered Leadership*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997) hlm 28

tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.

Menurut Brian Tracy (2014) dalam artikelnya berjudul "Qualities of Visionary Leadership" beliau mengatakan pemimpin yang top merupakan pemimpin yang selalu memikirkan jangka panjang dengan kriteria sebagai berikut:<sup>33</sup>

1. Leaders inspire others because they are inspired themselves.
2. Leaders are optimistic.
3. Leaders have a sense of meaning and purpose in each area of their lives.
4. Leaders accept personal responsibility.
5. Leaders see themselves as victors over circumstances rather than victims of circumstances.
6. Leaders are action-oriented.
7. Leaders have integrity.

Menurut Barbara Brown yang dikutip oleh Imam Machali dan Ara Hidayat, dalam bukunya *The Hand Book of Education Manajement* (2018)<sup>34</sup> pemimpin visioner setidaknya harus memiliki kompetensi kunci diantaranya adalah yaitu;

---

<sup>33</sup> Asmuni. *Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam* (Journal of Islamic Education) Management ISSN: 2461-0674 Juni 2016, Vol. 2 No. 1, pp 41- 60

<sup>34</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The hand book of education management....*hlm 106-107

1. Visualizing, Pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
2. Futuristic Thinking, Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan di mana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.
3. Showing Foresight, Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
4. Proactive Planning, Pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu.
5. Creative Thinking, Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternative jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Pemimpin visioner akan berkata “If it ain’t broke Break It”. Artinya seorang pemimpin visioner harus memiliki sikap yang berbeda dari kompetitor lainnya dalam menjalankan lembaga.
6. Taking Risks, Pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Process alignment Pemimpin



visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

7. Coalition Building. Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.
8. Continuous Learning. Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.
9. Embracing Change. Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

Karakteristik kepemimpinan visioner mengundang perhatian para ahli untuk merumuskannya. Burt Namus, mengatakan bahwa pemimpin visioner merupakan

pemimpin yang efektif berdasarkan karakteristik antara lain : (1). Senantiasa memiliki rencana; (2). Berorientasi penuh pada hasil; (3). Mengangkat visi-visi baru yang menantang, menjadi kebutuhan dan terjangkau; (4). Mengomunikasikan visi; (5). Memengaruhi orang lain untuk memperoleh 40 dukungan; dan (6). Bersemangat memanfaatkan sumberdaya untuk mewujudkan visi.<sup>35</sup>

Kepemimpinan visioner mempunyai karakteristik: (1). Fokus ke masa depan yang penuh tantangan dan mampu menyiasatinya; (2). Menjadi agen perubahan yang unggul; (3). Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas; (4). Menjadi pelatih profesional; (5). Membimbing orang kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.<sup>36</sup>

Dalam manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan juga memegang peran yang sangat penting. Kepemimpinan ini dianggap sebagai pemicu perubahan dalam pengembangan mutu dan prestasi pendidikan Islam madrasah, sekolah Islam dan pesantren. pemimpin visioner memiliki tiga karakteristik. *Pertama*, berpikir ke masa depan. Ia memfokuskan kerja pokoknya pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Ia juga mampu dan cerdas dalam menyiasati masa depan, yakni memperkirakan dan menyiapkan diri atas perubahan yang terjadi akibat globalisasi, reformasi dan pelaksanaan pemerintahan terhadap organisasi yang di pimpinnya di masa depan. *Kedua*, membangun dan menggambarkan visi secara jelas serta

---

<sup>35</sup> Haris Budiman, *Kepemimpinan visioner dalam perspektif islam.....*h.41

<sup>36</sup> Aan Komariah & Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2010) h.81-82

mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin visioner memiliki kemampuan merumuskan visi yang jelas, inspiratif, dan menggugah karena ia adalah pemikir strategis. *Ketiga*, terlibat bersama orang lain dalam mencari dukungan untuk visi. Pemimpin visioner selalu memberdayakan orang lain (empowering) dan memengaruhi mereka untuk mendapat dukungan dalam mewujudkan visi.<sup>37</sup>

Kepemimpinan pendidikan Islam yang efektif dapat menciptakan banyak indikasi presetasi dalam lembaga pendidikan Islam, bahkan pada saat yang sama kemauan dari pemimpin itu sendiri untuk berubah dan pembaruan pola kepemimpinan efektif juga menjadi pemicu pembaruan itu sendiri. Berapa definisi kepemimpinan Setiap individu mempunyai pengaruh terhadap individu-individu yang lainnya, pengaruh tersebut makin lama makin tumbuh. Beberapa individu mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap individu-individu yang lainnya dan beberapa kondisi lebih berpengaruh terhadap kondisi-kondisi tertentu.

Sementara itu, kepemimpinan visioner memerlukan pemimpin yang memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, kepekaan, mempunyai pandangan kedepan dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi perusahaan menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang di cita-citakan bersama serta dapat dipertanggung jawabkan.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Ar-Ruzz edia, Yogyakarta, 2016)h.33

<sup>38</sup> Rivai Viethzal, *DKK Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Raja Grafindo, Jakarta, 2014)h.480

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan visioner merupakan kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tentang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini. Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan.

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai suatu proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Paling tidak ada tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini, yaitu : (1) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara. (Viethzal Rivai, 2014 ).<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Viethzal Rivai, *Islamic Leadership : Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual*, (PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2009)h.2

## C. Manajemen Mutu Madrasah

### 1. Teori manajemen mutu.

Mutu adalah ukuran relatif dari kebendaan, mendefinisikan mutu dalam rangka kebendaan sangat umum sehingga tidak menawarkan makna oprasional. Secara oprasional mutu produk atau jasa adalah sesuatu yang memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan. Sebenarnya mutu adalah kepuasan pelanggan. Ekspektasi pelanggan bisa dijelaskan melalui atribut-atribut mutu atau hal-hal yang sering disebut sebagai dimensi mutu. Oleh karena itu, mutu produk atau jasa adalah sesuatu yang memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan dalam delapan dimensi mutu. Empat dimensi pertama menggambarkan atribut mutu penting, tetapi sulit mengukurnya.<sup>40</sup>

Pendidikan merupakan wadah yang menghasilkan sumber daya manusia yang unggul. Pendidikan erat pula kaitannya dengan sekolah karena sekolah merupakan tempat yang digunakan untuk berlatih dan belajar.<sup>41</sup> Dewasa ini, timbul kebutuhan pendidikan bermutu hingga timbul konsep sekolah bermutu. keberhasilan sekolah mutu akan memberikan kontribusi terhadap dunia pendidikan yang mana dapat meningkatkan sumber daya manusia. Strategi yang menentukan mutu dalam pembangunan sumber daya manusia di sekolah untuk bangsa dan negara adalah peningkatan kontribusi manajemen yang berorientasi mutu. Yaitu dengan menetapkan

---

<sup>40</sup>[https://sinta.unud.ac.id/uploads/dokumen\\_dir/a122eebb367a032a441c26d607b74176.pdf](https://sinta.unud.ac.id/uploads/dokumen_dir/a122eebb367a032a441c26d607b74176.pdf). akses 05 Desember, 20:11 WIB

<sup>41</sup> Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2018), 42.

sasaran dan proses yang dibutuhkan, melaksanakan aktifitas proses, serta mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja.<sup>42</sup>

Keberadaan madrasah merupakan wujud dari kesadaran teologis umat Islam guna menyiapkan generasi masa depan yang lebih baik. Semangat masyarakat untuk mendirikan madrasah biasanya akan selalu bergantung dengan tingkat kesadaran teologis masyarakat pendukungnya. Semangat sebagai khalifah fil Ardh dan kebutuhan untuk memperdalam dan mengamalkan ajaran agamanya (tafaquh fi ad-din), adalah salah satu semangatnya. Atas dasar kesadaran teologis tersebut umat Islam merasa memiliki beban wajib untuk mewujudkan pendidikan Islam yang baik serta menjaga kelestariannya.<sup>43</sup>

Madrasah disamping memiliki sejarah yang cukup panjang juga memiliki keunikan tersendiri. Ada berbagai jenis madrasah antara lain: Madrasah Negeri, Madrasah Swasta, Madrasah Model, Madrasah Terpadu, Madrasah Wajib Belajar, Madrasah Unggulan, Madrasah Aliyah Keagamaan, Madrasah Program Berketerampilan Khusus, dan lain sebagainya.<sup>44</sup> Sebagai lembaga pendidikan Islam, madrasah mengalami pasang surut sedemikian rupa, terutama dilihat dari kedudukannya di banding dengan lembaga pendidikan umum. Sebelumnya madrasah merupakan lembaga pendidikan kelas dua sebagai subsistem pendidikan nasional.

---

<sup>42</sup> Alwan Effendi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Media Akademi, 2017), 4.

<sup>43</sup> Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*; Visi, Misi dan Aksi, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persda, 2004), cet. ke-1, h. 153

<sup>44</sup> Husni Rahim, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2005), cet. ke-1, h. 159-192.

Namun semenjak lahirnya Undang-undang No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, madrasah memiliki kedudukan yang sama dengan lembaga pendidikan umum pada umumnya. Madrasah adalah sekolah umum berciri khas agama Islam. Madrasah Ibtidaiyah sama dengan SD, Madrasah Tsanawiyah sama dengan SMP, dan Madrasah Aliyah sama dengan SMA. Tamatan Ibtidaiyah dapat melanjutkan ke SMP, tamatan Madrasah Tsanawiyah dapat melanjutkan ke SMA, dan demikian sebaliknya, yang pada masa-masa sebelumnya tidak seperti itu.<sup>45</sup>

Tetapi dilain pihak salah satu permasalahannya yang harus dihadapi dunia pendidikan Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. permasalahan ini tentunya akan menghambat fungsi dan tujuan pendidikan yang tertera dalam UU No. 2 Tahun 2003, yang berbunyi “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Rasi'in, *Menakar Standar Madrasah Bermutu*, jurnal, (Kordinat vol.xv No 1, April 2016) h.78

<sup>46</sup> Ulfatur Rahmah, “*The Implementasi Total Quality Management (TQM) Di SD Al-Hikmah Surabaya*,” MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 3, no. 1 (July 19, 2018): 111–31,



Dengan kata lain sebenarnya madrasah itu adalah sekolah umum plus. Dari sisi ini, sebenarnya madrasah memiliki modal yang lebih baik atau lebih maju dibanding dengan sekolah umum untuk menjadikan dirinya bermutu. Berbicara tentang mutu madrasah tentu sangat berkaitan erat dengan berbagai hal. Salah satunya adalah berkaitan dengan system, yang berlaku tidak saja bagi madrasah, tetapi berlaku juga bagi semua lembaga pendidikan, baik lembaga pendidikan Islam maupun lembaga pendidikan umum pada umumnya. Sistem tersebut meliputi berbagai sub sistem, mulai dari input, proses, output, maupun outcome. Untuk mewujudkan sekolah/madrasah bermutu, terdapat banyak konsep/teori yang dapat dijadikan rujukan atau pedoman, baik dari nilai-nilai ajaran Islam itu sendiri, atau dari teori-teori yang ditemukan dan dikembangkan oleh para ahli manajemen mutu.

Konsep kepemimpinan sekolah telah dilakukan oleh pemerintah seperti dikeluarkan peraturan pemerintah tentang sistem penjaminan mutu, sosialisasi tentang school base management, memperbaharui pencapaian tujuan pendidikan nasional, dan adanya tuntutan perubahan mindset para kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah. Perubahan mindset terletak pada kemampuan dan kemauan kepala sekolah untuk melakukan perubahan mindset dalam menghadapi paradigma baru sistem pendidikan dewasa ini.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Suwadi. *Vitalisasi Sekolah Berbasis Modal Sosial, Studi Kasus Penguatan Sekolah Melalui Integrasi Modal Sosial Dalam Kepemimpinan Sekolah Di SMP Diponegoro Depok Sleman*, Jurnal Pendidikan Agama Islam, Vol. XII, No. 2, Desember 2015

## 2. Indikator Manajemen Mutu Pendidikan.

Pentingnya manajemen dalam penyelenggaraan sebuah organisasi merupakan hal yang mutlak diperlukan, demikian halnya dalam pendidikan manajemen merupakan hal yang penting. Lembaga/ perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan barang memerlukan manajemen yang baik. Lembaga pendidikan adalah lembaga yang mengelola manusia dan bertujuan menciptakan manusia-manusia berkualitas, tentunya hal ini lebih memerlukan pemikiran yang lebih ekstra dibandingkan lembaga-lembaga pengelola barang.

Hoy, Jardine and Wood (2005: 11-12) quality in education is an evaluation of the process of educating which enhances the need to achieve and develop the talents of the customers of the process, and at the same time meets the accountability standards set by the clients who pay for the process or the outputs from the process of educating. Pendapat ini menjelaskan bahwa mutu dalam pendidikan adalah evaluasi proses pendidikan yang meningkatkan kebutuhan untuk mencapai dan proses mengembangkan bakat para pelanggan (peserta didik), dan pada saat yang sama memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien (stakeholder) yang membayar untuk proses atau output dari proses pendidikan.<sup>48</sup>

Untuk mengukur pendidikan yang berkualitas tentunya diperlukan kriteria/ indikator. Sallis (2005: 1-2) mengungkapkan ada banyak indikator mutu yang baik di

---

<sup>48</sup> Muhammad Fadhli. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* vol. 1, no 02, 2017 STAIN Curup – Bengkulu | p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037

lembaga pendidikan. Antara lain: 1) nilai-nilai moral/ karakter yang tinggi; 2) hasil ujian yang sangat baik; 3) dukungan orang tua, dunia usaha dan masyarakat setempat; 4) sumber daya berlimpah; 5) implementasi teknologi terbaru; 6) kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan (visi); 7) kepedulian dan perhatian bagi siswa; 8) kurikulum yang seimbang dan relevan.<sup>49</sup>

Untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu dilihat dari banyak sisi. Telah banyak pakar pendidikan mengemukakan pendapatnya tentang faktor penyebab dan solusi mengatasi kemerosotan mutu pendidikan di Indonesia. Mutu adalah hal yang esensial sebagai bagian dalam proses pendidikan. Proses pembelajaran adalah tujuan organisasi pendidikan. Mutu pendidikan adalah mutu lulusan dan pelayanan yang memuaskan pihak terkait pendidikan. Mutu lulusan berkaitan dengan lulusan dengan nilai yang baik (kognitif, afektif, dan psikomotorik) diterima melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi yang berkualitas dan memiliki kepribadian yang baik. Sedangkan mutu pelayanan berkaitan dengan aktivitas melayani keperluan peserta didik, guru dan pegawai serta masyarakat secara tepat dan tepat sehingga semua merasa puas atas layanan yang diberikan oleh pihak sekolah.

---

<sup>49</sup> Muhammad Fadhlil. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* vol. 1, no 02, 2017 STAIN Curup – Bengkulu | p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037

### 3. Faktor Pengendalian Mutu Pendidikan.

Pengendalian Mutu dapat juga dilakukan dengan menggunakan siklus PDCA (Plan, Do, Check, Act) pada proses penyelenggaraan pendidikan sekolah, Berikut ini merupakan penjelasan terkait siklus PDCA:<sup>50</sup>

- 1) *Plan atau perencanaan*: mutu dalam hal ini sekolah melakukan perencanaan mutu dimana kepala sekolah menetapkan kebijakan mutu dan tujuan mutu dengan indikator pencapaiannya. Kemudian diikuti dengan penetapan prosedur mutu (SOP) untuk pencapaian tujuan mutu.
- 2) *Do atau pelaksanaan* standar sekolah atau madrasah. Untuk memastikan dan menjamin mutu pendidikan dalam sekolah maka seluruh proses kegiatan belajar mengajar, pelayanan administrasi dilaksanakan dan didasarkan sesuai dengan dokumen mutu yang telah ditetapkan. Kepala sekolah dibantu dengan tim penjamin mutu bertanggung jawab dalam mengendalikan seluruh proses kegiatan, berdasarkan pada dokumen mutu. Pemberdayaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta pencapaian kompetensi agar dapat menjalankan peran dan tugas masing-masing.
- 3) *Check atau evaluasi*. Pelaksanaan proses pendidikan dan penjaminan mutu dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu evaluasi diri oleh sekolah, audit internal terhadap

---

<sup>50</sup> Finda Nestria Jelita dan Ary Ferdia. *Pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas*, (Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam), Vol. 5, No. 1.2019.-64

proses pendidikan dan hasilnya oleh auditor internal, dan evaluasi oleh pihak eksternal yaitu oleh Badan Akreditasi atau Sertifikasi.

- 4) *Act atau tindak lanjut*. Hasil dari proses evaluasi (monitoring, evaluasi diri, dan audit internal) dibahas dan dikomunikasikan oleh kepala sekolah dengan pihak-pihak yang berkepentingan. Pihak berkepentingan yang dimaksud ialah seperti komite sekolah, guru, karyawan, orang tua siswa, dan lainnya. Hal ini bertujuan untuk mendapat umpan balik, melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi dan perbaikan.

#### **4. Karakteristik Madrasah Bermutu.**

Menurut Jerome S. Arcaro, pada dasarnya sekolah/madrasah bermutu memiliki 5 karakteristik yang didefinisikan seperti pilar mutu. Pilar-pilar tersebut didasarkan pada keyakinan sekolah/madrasah seperti kepercayaan, kerjasama dan kepemimpinan.<sup>51</sup> Mutu dalam pendidikan meminta adanya komitmen pada kepuasan stakeholder dan komitmen untuk menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan para staf dan siswa menjalankan pekerjaan sebaik-baiknya. Ke lima pilar tersebut terdiri dari fokus pada kustomer (pelanggan/stakeholder), keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan.

- 1) Fokus pada Pelanggan.

---

<sup>51</sup> Jerom S Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu; Prinsip-prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), cet. ke-4, h. 38

Para ahli manajemen mutu membagi pelanggan pendidikan menjadi dua bagian, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah orang tua, siswa, guru, administrator, staf dan dewan sekolah yang berada dalam sistem pendidikan. Sedangkan pelanggan eksternal adalah masyarakat, perusahaan, keluarga, perguruan tinggi, dan lain-lain yang berada di luar organisasi, namun memanfaatkan output proses pendidikan.

Manajemen Puncak harus menunjukkan kepemimpinan dan komitmen terhadap fokus pelanggan dengan memastikan bahwa:<sup>52</sup>

- a. Pelanggan dan hukum yang berlaku dan persyaratan peraturan yang ditentukan, dipahami dan secara konsisten dipenuhi.
- b. Resiko dan peluang yang dapat mempengaruhi kesesuaian terhadap produk dan pelayanan dan kemampuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan ditentukan dan ditangani.
- c. Fokus pada peningkatan kepuasan pelanggan dipertahankan.

Pada madrasah bermutu terpadu, setiap orang menjadi kustomer dan pemasok sekaligus. Secara khusus kustomer madrasah adalah siswa dan keluarganya. Merekalah yang memetik manfaat dari madrasah. Para orang tua pun adalah pemasok sistem pendidikan.<sup>53</sup> Orang tua menyerahkan anaknya kepada madrasah bermutu terpadu sebagai siswa yang siap belajar. Tanggung jawab bermutu terpadulah untuk bekerja

---

<sup>52</sup> Sulasih “ Pengaruh Motivasi, Presepsi dan Internalisasi Standar ISO 9001 Terhadap Kinerja”(el-JUZYA, islamic economics journal, 2016) vol.4, no.2. pp 320.

<sup>53</sup> Edward Sallis dalam *Total Quality Manajemen in Education*, (Philadelpia London, Kogan Page Limited, 1993), cet. ke-1, h. 24.

bersama orang tua mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses belajar di madrasah. Sementara itu masyarakat, perusahaan dan lain-lain sebagai pelanggan eksternal dapat memanfaatkan output proses pendidikan sekaligus memberikan saran atau harapan mengenai mutu output yang diharapkan.

## 2) Keterlibatan Total.

Setiap orang harus berpartisipasi secara total dalam transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan madrasah atau pengawas. Mutu merupakan tanggung jawab semua pihak. Mutu menuntut semua orang memberi kontribusi bagi upaya mutu. Keterlibatan total merupakan syarat mutlak bagi pengelola madrasah untuk mewujudkan mutu. Sulit kemungkinannya madrasah dapat meraih mutu jika gurunya atau karyawannya tidak terlibat secara total dalam manajemen tersebut. Misalnya disatu sisi ia menjadi guru pada madrasah tersebut, disisi lain ia menjadi pengusaha atau pekerja di tempat lain. Keterlibatan total juga menyangkut tenaga, pikiran, fisik dan mental stakeholder.

## 3) Pengukuran.

Menurut Jerom, pengukuran merupakan bidang yang sering kali gagal di banyak sekolah. Banyak hal yang baik terjadi dalam pendidikan sekarang ini, namun para profesional pendidikan yang terlibat dalam prosesnya menjadi begitu terfokus pada pemecahan masalah yang tidak bisa mereka ukur efektivitasnya. Untuk itu setiap pembuatan perencanaan harus dibuat pula indikator sebagai ukuran ketuntasan dan



keberhasilannya. Sejauh mana program itu dinyatakan selesai atau berhasil, harus dapat diukur sesuai indikator yang telah ditetapkan. Pengukuran sangat berguna untuk pelaksanaan program berikutnya. Jika program sebelumnya dinyatakan belum berhasil, maka harus diprogramkan kembali untuk diteruskan hingga dinyatakan selesai atau berhasil. Jika program sebelumnya telah dinyatakan berhasil, maka perlu dibuat program berikutnya, dalam bentuk program peningkatan, atau program baru.

#### 4) Komitmen.

Para pengawas dan dewan sekolah harus memiliki komitmen pada mutu. Bila mereka tidak memiliki komitmen, proses transformasi mutu tidak akan dapat dimulai, karena walaupun dijalankan pasti gagal. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Mutu merupakan perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya. Orang biasanya tidak mau berubah, tetapi manajemen harus mendukung proses perubahan dengan memberi pendidikan, perangkat, sistem dan proses untuk meningkatkan mutu.

#### 5) Perbaikan Berkelanjutan.

Perbaikan berkelanjutan memungkinkan kita memonitor proses kerja sehingga dapat mengidentifikasi peluang perbaikan. Perbaikan berkelanjutan dapat dilakukan dengan berbagai perangkat pemecahan masalah, seperti Bagan Kontrol, Brainstorming (Curah Pendapat), Afinitas Jaringan Kerja, Diagram Tulang Ikan atau Diagram Ishikawa, Analisa Kekuatan Lapangan, Pemetaan Proses, dan lain sebagainya. Tidak

ada sesuatu yang sempurna. Mungkin itulah filsafat yang perlu kita anut, sehingga kita tidak akan merasa puas dengan apa yang telah kita perbuat. Kita harus senantiasa meningkatkan kualitas dengan cara selalu memperbaiki apa yang telah kita perbuat atau telah kita hasilkan. Terlebih jika orientasinya adalah pelanggan yang memiliki standar mutu yang dinamis atau apa yang sering disebut sebagai “mutu relatif”.

Berkaitan dengan perbaikan mutu secara berkelanjutan, Jarome S. Arcaro menyarankan perlunya diterapkan prinsip-prinsip “sekolah bermutu total” sebagai berikut, yaitu: 1) Perlu adanya ruang untuk melakukan perbaikan pada setiap proses pendidikan; 2) Setiap perbaikan, baik besar maupun kecil, tetap berharga; 3) Perbaikan kecil melengkapi perubahan yang bermakna; 4) Kesalahan dipandang sebagai peluang untuk perbaikan; 5) Setiap orang memiliki tanggung jawab yang sama untuk mencoba mencegah munculnya masalah dan untuk menyelesaikan masalah bila masalah muncul; 6) Setiap orang di madrasah harus memiliki komitmen pada perbaikan berkelanjutan.<sup>54</sup>

Selanjutnya secara spesifik gambaran mengenai madrasah bermutu dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Kondisi fisik: bersih, rapi, indah, dinamis, berkepribadian muslim, dan terpercaya.

---

<sup>54</sup> Jarome S. Arcaro, h. 198

2. Kelembagaan: tenaga handal, manajemen kokoh, proaktif, dan pimpinan yang kompeten.
3. Guru: berperilaku sebagai mukmin dan muslim, berwawasan keilmuan yang memadai, kreatif, dinamis, dan inovatif, jujur dan berakhlak mulia, berdisiplin tinggi dan ikhlas.
4. Karyawan: berorientasi pada kualitas pelayanan, jujur, amanah, bersidiplin, sabar, ikhlas dan mencintai pekerjaan.
5. Siswa: sederhana, rajin, penuh percaya diri, disiplin tinggi, belajar sungguh-sungguh dan berakhlak luhur.
6. Lulusan: kemantapan ibadah, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan pikir dan sikap.<sup>55</sup>

##### **5. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.**

Strategi adalah kunci suksesnya dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Tanpa ada strategi maka program madrasah tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apapun seorang pimpinan jika ia tidak memiliki strategi

---

<sup>55</sup> Abdul Rahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), cet. ke-1, h. 253.

yang baik dan jitu maka programnya akan tak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengadakan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi sang pemimpin.

Menurut David, Strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.<sup>56</sup>

Menurut Mulyasa, sedikitnya terdapat sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah tersebut mencakup: visi yang utuh, tanggung jawab, ketelanan, memberdayakan staf, mendengar orang lain, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, fokus kepada peserta didik, memberdayakan sekolah, manajemen yang mengutamakan praktik, menyesuaikan gaya kepemimpinan dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.<sup>57</sup>

Faktor penting dalam strategi kepemimpinan kepala madrasah untuk mewujudkan mutu, kepala madrasah mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah. Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni planning (Perencanaan), organizing (pengorganisasian) dan

---

<sup>56</sup> Fred David, *Manajemen Strategi*. (Jakarta: Salemba Empat. 2009), Hlm. 5

<sup>57</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. ( Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hlm. 22

controlling 5 (pengawasan), maka kepala madrasah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program sekolah/madrasah.<sup>58</sup>

Dalam menerapkan suatu strategi kepala madrasah harus menganalisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh madrasah serta kelemahan yang mungkin melekat pada madrasah, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi. Dalam hal ini MAN Insan Cendekia Halmahera Barat memiliki peluang dalam penerapan strategi sebagai madrasah yang baru berdiri, seperti sarana dan prasarana, guru-guru yang memiliki kompetensi, prestasi-prestasi siswa dan program unggulan sebagai madrasah berasrama (boarding school). Dari semua itu selanjutnya kepala madrasah harus memperhatikan pentingnya operasionalisasi keseluruhan kebijakan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan madrasah di bagian tersebut. Sehingga dapat menciptakan umpan balik sebagai instrument ampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui atau hanya sekedar tercapai atau mungkin bahkan tidak tercapai. Kesemuanya itu diperlukan sebagai bahan dan dasar untuk mengambil keputusan di masa depan.

## **F. Metode Penelitian.**

---

<sup>58</sup> Muh Hadi, , Djailani AR, Sakdiah Ibrahim. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar* Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156 Volume 4, No. 2, November 2014 -

Metode penelitian merupakan suatu hal yang sangat penting dalam penelitian. langkah yang dimiliki dan dilakukan oleh peneliti dalam rangka untuk mengumpulkan informasi atau data serta melakukan investigasi pada data yang telah didapatkan tersebut. Metode penelitian memberikan gambaran rancangan penelitian yang meliputi antara lain: prosedur dan langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data, dan dengan langkah apa data-data tersebut diperoleh dan selanjutnya diolah dan dianalisis.

#### **a. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah implementasi visionary leadership kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat, substansi dalam penelitian ini ialah meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kepemimpinan visioner kepala madrasah. Dalam melakukan penelitian terdapat proses peningkatan tersebut, sehingga dibutuhkan pengamatan mendalam untuk mencari makna dari fenomena yang ada pada lokasi penelitian. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Biklen dan Bagdan karakteristik penelitian kualitatif yaitu: 1) menekankan *natural setting* dan peneliti sebagai *key instrumen*, 2) bersifat deskriptif, 3) fokus pada proses, 4) menggunakan analisis data induksi, dan 5) mencari “*meaning*” dan fokus pada perspektif partisipan (responden).<sup>59</sup>

Penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yang mana di harapkan temuan-temuan yang empirik dapat dideskripsikan secara lebih rinci jelas dan akurat. Pendekatan

---

<sup>59</sup> Robert C. Bogdan and Sari Knop Biglen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to theory and Methodes*, (Boston: Allyn and Bacon, 1982), hlm. 27-29.

penggunaan metode kualitatif deskriptif juga bersifat rekpolitatif dan guna menjelaskan status dan fenomena keadaan tertentu.<sup>60</sup> Kata fenomenologi berasal dari bahasa Yunani *Phainomenon* yang berarti gejala atau apa yang menempatkan diri sehingga nyata.<sup>61</sup> Menurut Noeng Muhadjir, fenomenologi merupakan filsafat yang mengimplisitkan *moral value* sejak observasi memperoleh data, membuat analisis dan kesimpulan. *Morel value* ini merupakan etik dan noetik. Kebenaran etik bersifat intrinsik dan personal, sedangkan kebenaran noetik merupakan kebenaran moral *grass roots* (akar rumput).<sup>62</sup>

Kombinasi penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan fenomenologi, diharapkan dapat menemukan nilai dari makna yang tampak pada kondisi data yang dihadapi. Hal ini sebagaimana pendapat dari Sugiyono bahwa metode kualitatif juga digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna.<sup>63</sup> Sehingga dalam penelitian yang akan dilakukan ini, peneliti tidak hanya menekankan pada realitas atau objek yang nampak, namun sampai pada tahap mencari makna yang terkandung dalam objek atau realitas yang nampak tersebut.

---

<sup>60</sup> Lexy J. Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006), 11.

<sup>61</sup> Abd. Aman Assegaf, *Desain Riset Sosial-Keagamaan Pendekatan Integratif-Interkonektif*, (Yogyakarta: CDIE dan Gama Media, 2007) hlm. 34.

<sup>62</sup> Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian: Edisi VI Pengembangan*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2011), hlm. 167-168.

<sup>63</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 15



## **b. Lokasi Penelitian**

Secara geografis, MAN Insan Cendekia Halmahera Barat terletak di Desa Dodinga, Kecamatan Jailolo Selatan, Kabupaten Halmahera Utara, Provinsi Maluku Utara.

## **c. Sumber Data Penelitian**

Subjek penelitian atau informasi ditentukan dengan menggunakan snowball sampling, ini adalah teknik pengambilan sample sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama kelamaan menjadi banyak. Hal ini dilakukan karena jumlah data yang sedikit belum bisa memberikan data yang memuaskan, maka dari itu mencari orang lain untuk dijadikan sumber data.<sup>64</sup> Sumber data penelitian merupakan keseluruhan objek yang menjadi sumber informasi dalam penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi sumber data ialah kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, di antaranya: M. Zaimunir selaku kepala madrasah, Yualita Ristandri waka sarpras MAN Insan Cendekia Halbar, Amiruddin La Dae waka keasramaan MAN Insan Cendekia Halbar, Kartini K. Marsyaoly waka kurikulum MAN Insan Cendekia Halmahera Barat. Fitriani Husen guru bahasa Arab dan pembina asrama putri MAN Insan Cendekia Halbar, Fajri Jufri guru Qur'an Hadits dan pembina asrama Man Insan Cendekia Halmahera Barat, dan Kamran S Karim guru Fiqhi dan pembina asrama Man Insan Cendekia Halmahera Barat.

---

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif ....* hlm 218-219

#### **d. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data. Dari data yang di kumpulkan kemudian di jadikan satu bentuk penelitian yang ilmiah. Dalam penelitian ini menggunakan 3 (tiga) macam teknik pengumpulan data, antara lain:

##### **1. Observasi**

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi partisipatif. Observasi partisipatif merupakan salah satu jenis observasi di mana peneliti melihat dan terlibat secara langsung dengan aktivitas yang berlangsung di lokasi tempat penelitian akan dilakukan, yang akan digunakan sebagai sumber data penelitian.<sup>65</sup> Observasi ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran tentang variabel dan kondisi lokasi, baik sebelum (pra-penelitian) maupun juga selama proses penelitian ini dilakukan. Peneliti akan terlibat secara langsung dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan di lokasi penelitian, guna melihat interaksi yang terjalin antara kepala sekolah dengan warga sekolah, baik guru maupun siswa yang berkaitan tentang upaya penguatan pendidikan karakter.

##### **2. Wawancara**

---

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 310.

Peneliti mengumpulkan data penelitian dengan menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur. Pada teknik ini, wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara (terstruktur) agar pertanyaan-pertanyaan yang diajukan terarah sesuai dengan maksud yang ingin peneliti capai. Namun di samping itu, wawancara ini masih memungkinkan munculnya pertanyaan-pertanyaan baru. Oleh karena itu, teknik wawancara ini dipilih agar pertanyaan yang diajukan menjadi terarah, namun di samping itu juga masih terbuka peluang dilakukan pengembangan pertanyaan untuk mendapatkan hasil yang lebih mendetail dan komprehensif. Dengan adanya wabah Covid19, Teknik wawancara di lakukan dengan mengikuti anjuran kesehatan yaitu fisikal distancing, mencuci tangan dan memakai masker, ada pun terdapat kekurangan data maka wawancara selanjutnya di lakukan melalui via telepon, whatsApp, videocall, dan lain-lain.

### **3. Dokumentasi**

Jenis pengumpulan data melalui teknik dokumentasi ini dilakukan dengan cara menghimpun dan mengumpulkan dokumen atau data terkait antara lain kegiatan Pimpinan Pondok Pesantren, Kepala madrasah, guru, serta prestasi-prestasi siswa. Hal ini dilakukan untuk memperkuat kesesuaian antara jawaban penelitian yang didapat melalui observasi dan wawancara, dengan keadaan yang sebenarnya terjadi di lokasi penelitian.

#### **e. Teknik Analisis Data.**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang di peroleh dari hasil observasi dan wawancara, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana yang penting dan akan di pelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami diri sendiri maupun orang lain.<sup>66</sup>

Menurut Miles and Huberman, terdapat beberapa tahapan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, yakni:<sup>67</sup>

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan suatu tahap di mana sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

3. Menarik Kesimpulan / Verifikasi (*Data Conclusion/Verification*)

---

<sup>66</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif ....* hlm 89

<sup>67</sup> Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metod-metode Baru*, Penerj. Tjetjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1992), hlm. 16-21.

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Pada tahap ini juga data yang diperoleh selama penelitian didialogkan dengan teori-teori yang tersusun di dalam kerangka teori. Dengan itu, penarikan kesimpulan akan menunjukkan pengembangan teori dari penelitian yang dilakukan.

#### **f. Teknik Keabsahan Data**

Untuk mengetahui keabsahan data penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.<sup>68</sup> Dalam penelitian ini, triangulasi data penelitian menggunakan teknik:

##### **1. Triangulasi sumber data**

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui berbagai macam sumber data penelitian.<sup>69</sup> Berupa konsep kepemimpinan visioner kepala madrasah Insan Cendekia Halmahera barat dan program-program peningkatan mutu madrasah Insan Cendekia. Dalam hal ini, untuk mendapatkan kredibilitas jawaban kepala madrasah, peneliti juga akan menggali informasi data dari wakil kepala madrasah, guru-guru, dan tenaga kependidikan lainnya untuk semakin memperkuat data yang diterima.

---

<sup>68</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 372.

<sup>69</sup> *Ibid.*, hlm. 373.

## 2. Triangulasi teknik pengumpulan data

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data melalui teknik pengumpulannya.<sup>70</sup> Dalam hal ini, data berupa informasi mengenai kepemimpinan visioner kepala madrasah Insan Cendekia Halmahera Barat dalam mewujudkan mutu madrasah yang didapat melalui teknik wawancara, akan coba dikomparasikan dengan data yang diperoleh melalui observasi dan dokumentasi.

### **G. Sistematika pembahasan.**

Bab I dalam tesis ini merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah yang menjelaskan urgensi dari penelitian ini, kedua rumusan masalah yang menjadi acuan ketika peneliti melakukan penelitian lapangan, tujuan penelitian, manfaat dan kegunaan penelitian, kajian pustaka yang berisi tentang penelitian yang senada dengan penelitian yang akan dilakukan dengan tujuan untuk menemukan celah perbedaan diantara penelitian-penelitian yang terdahulu, kajian teori yang akan dikemukakan tentang visionary leadership kepala madrasah meliputi: pengertian visionary leadership kepala madrasah, manajemen mutu madrasah dan strategi kepala madrasah. Kerangka teoritik yang menjelaskan nilai inti dari konsep visionary leadership dan mutu di madrasah tersebut, dan metode penelitian yang menguraikan tentang jenis penelitian, objek penelitian dan sumber data, teknik pengumpulan dan analisis data dan terakhir sistematika pembahasan yang menjelaskan urutan dan kaitannya masing-masing bab dalam tesis ini.

---

<sup>70</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 373.

Bab II gambaran umum MAN Insan Cendekia yang mencakup: sejarah perkembangan MAN Insan Cendekia, visi, misi dan tujuan. keorganisasian, kondisi tenaga pendidik dan kependidikan, kondisi siswa. Kondisi sarana prasarana serta lokasi MAN Insan Cendekia.

Bab III hasil penelitian dan pembahasan visionary leadership kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia. peneliti mendeskripsikan visionary leadership, kepala madrasah dan manajemen mutu, implementasinya dan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan madrasah bermutu serta strategi kepala madrasah dalam mewujudkan mutu.

Bab IV dalam tesis ini merupakan bab penutup dan kesimpulan dari keseluruhan jawaban ataupun temuan yang didapatkan selama penelitian dilakukan, serta dilengkapi dengan saran-saran dan kritikan.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan.**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat Maluku Utara. Tentang “ Visionary Leadership Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat” maka penulis menarik kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah yang penulis tentukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Implementasi visionary leadership kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat ini dijabarkan melalui indikator-indikator yang berupa konsep, program, strategi pelaksanaan dan evaluasi mutu pendidikan. Program-program dalam penguatan kompetensi guru sudah di laksanakan, kemudian untuk tingkat keberhasilan siswa yang di buktikan dengan prestasi-prestasi dalam pengembangan pembelajaran sains teknologi dan keagamaan yang tertuang didalam visi dan misi madrasah untuk mewujudkan mutu. terlaksananya nilai-nilai religius dengan berbagai bidang keilmuan dan prestasi siswa.
2. Hubungan antara faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia Halbar ini adalah sebagai berikut pertama: *faktor pendukung*, Fasilitas yang memadai, dengan adanya keterlibatan secara langsung baik pemerintah pusat maupun daerah mengenai peningkatan mutu madras, menjadi satu keunggulan tersendiri bagi madrasah. Kemudian

pembiayaan tenaga pendidik dan kependidikan yang memadai, serta banyaknya siswa-siswi yang berprestasi. Kemudian hubungan baik kepala madrasah dengan pihak pemerintah daerah dalam upaya memajukan madrasah. Kemudian peluang ke depan untuk menjadi madrasah unggulan di Maluku Utara sangat terbuka luas. Yang kedua : faktor penghambat, kurangnya jumlah guru tetap, kurangnya fasilitas dan koleksi buku di perpustakaan, adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang belum sesuai dengan kompetensi dibidangnya. biaya pendidikan yang tergolong tinggi untuk masyarakat ekonomi menengah kebawah. Persyaratan yang tinggi untuk masuk di MAN Insan Cendekia Halmahera Barat. belum adanya laboratorium MIPA dan Bahasa. Serta guru-guru kusus mata pelajaran seperti matematika, fisika, biologi, kimia, yang belum menguasai bahasa inggris dalam proses pembelajaran.

3. Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah bermutu di MAN Insan Cendekia ini peneliti simpulkan menjadi tiga di antaranya: Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai untuk kebutuhan pembelajaran guru dan siswa dalam meningkatkan prestasi belajar. Meningkatkan kompetensi guru dengan melibatkan guru-guru dalam berbagai kegiatan. Mengembangkan potensi siswa di bidang IPTEK dan IMTAQ sebagai program unggulan MAN Insan Cendekia yang menyesuaikan dengan visi yang sudah ditetapkan oleh Kementrian Agama. Dari ketiga strategi di atas tentu memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing.

## **B. Saran.**

Berdasarkan simpulan diatas beberapa saran dapat dikemukakan penulis adalah sebagai berikut.

1. Bagi pihak madrasah sejalan dengan visi yang di jalankan oleh MAN Insan Cendekia ini adalah terwujudnya sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi dalam keimanan dan ketakwaan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mampu berkomunikasi dalam bahasa internasional, sangatlah tepat untuk kondisi saat ini, terutama di wilaya Maluku Utara yang masih minim sumberdaya manusia yang berkualitas tinggi, untuk itu lebih dikembangkan visi tersebut, dengan adanya perhatian yang begitu besar dari pihak pemerintah pusat sekiranya dapat dijalankan sesuai dengan visi dan misi sehingga dapat menjadi madrasah kebanggan masyarakat Maluku Utara.
2. Bagi guru-guru untuk terus mengembangkan kompetensi di bidangnya yang ada dalam membina dan mengayoni peserta didiknya, karena dengan hadirnya MAN Insan Cendekia di Maluku Utara dengan segala kelebihan dan kekurangan tentu memiliki cita-cita yang sangat besar untuk generasi baru.
3. Bagi siswa untuk terus mengaktifkan kreaktifitasnya, mengikuti kegiatan-kegiatan seperti olimpiade sains dan teknologi, mengikuti kegiatan-kegiatan keasramaan sehingga dapat membentuk karakter siswa dalam meraih prestasi yang gemilang dan selalu memanfaatkan fasilitas yang sudah ada untuk terus meningkatkan minat dan bakat.

### **C. Penutup**

Alhamdulillahirobbil'alamin, rasa syukur kepada Allah SWT. atas ridho-Nya yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan karya tulis ini. Demikianlah pembahasan dan menjabaran pada tesis ini, harapan besarnya adalah agar dapat memberikan satu bentuk pengetahuan bagi MAN Insan Cendekia Halbar, dalam peningkatan mutu pendidikan.

Penulis telah berusaha dengan segenap kemampuan yang ada untuk menyajikan tesis ini dengan sebaik-baiknya, namun dalam tesis ini masih saja ditemui berbagai macam kekurangan dan kelemahan. Oleh sebab itu, kritikan-kritikan yang membangun dan saran dari pembaca sangat dinantikan demi perbaikan tesis ini agar menjadi satu karya ilmiah yang lebih baik dan menjadi satu referensi pada penulisan yang lainnya.

Kepada semua pihak yang turut membantu dalam penyusunan tesis ini penulis ucapkan terimakasih sedalam-dalamnya, penulis berharap semoga karya ini dapat bermanfaat bagi penulis pribadi dan bagi pihak lainnya yang mengambil manfaat dari tesis ini. Amin..

## DAFTAR PUSTAKA

### I. Buku.

- Aan Komariah & Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2010)
- Alwan Effendi. *Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Media Akademi, 2017),
- Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persda, 2004),
- Bill Perkins, *Membangkitkan Kepemimpinan dalam Diri Anda (Awaken the Leader Within)* Terj.Juni Prakoso,(Batam Centre:PT Inter Aksara,2005)
- Bill Hybels, *Courageous Leadership (kepemimpinan yang berani)*, terj.Anne Natanael (Batam: Pt,Gospel Press)
- Barsowi and Suwandi, *Memahami Penelitian Kulitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 52.
- Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2018),
- Edward Sallis, *Total Quality Manajemen in Education*, (Philadelphia London, Kogan Page Limited, 1993),
- E Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah Profesional*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.2007)
- Edward Sallis, *Total Quality Manajement in Education*. (Yogyakarta: PT IRCiSoD, 2010)
- E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. ( Jakarta: BumiAksara, 2013),

- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003).
- Fred David, *Manajemen Strategi*. (Jakarta:Salemba Empat. 2009),
- G.R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2006)
- H.B. Siswanto, *Pengantar manajemen*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2005)
- Hamdan Bakran Adz-Dzakiey, *Prophetic Intelligence; Kecerdasan Kenabian Menumbuhkan Potensi Hakekat Insani Melalui Pengembangan Kesehatan Ruhani* (Jogjakarta :Islamika, 2004)
- Husni Rahim, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2005),
- Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan* ( Bandung: CV Pustaka Setia, Cet I:2015)
- Imam Machali, Ara Hidayat. *The Hand Book of Education Management Teori Management Teori Dan Paktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*. (Jakarta: Prenada Media Group, 2016.)
- Jerom S Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu; Prinsip-prinsip Perumusan dan tata LangkahPenerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007),
- Rivai Viethzal, DKK *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Raja Grafindo, Jakarta, 2014).
- Ramli, Muhammad. “*Manajemen Dan Peningkatan Pesantren : Dinamika Kepemimpinan Kiayi Di Pesantren.*” AL Falah 17, (2017)
- Lexy J. Maleong, *Metode Penelitian Kulitatif* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006),
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (jakarta;penerbit Erlangga:2007)

- Maragustam. *Filsafat Pendidikan Islam Menuju Pembentukan Karakter*, Yogyakarta: Pascasarjana FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.
- Makbul, dkk., *Al-Qur'an Cordoba* (Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid), cet.I, (Bandung: Pt.Cordoba,2003,)
- Moh.Kasiram, *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif* (malang: UIN-Maliki Pres 2008),
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:Konsep, Strategi, dan Implementasi* (bandung PT.Remaja Rosdakarya, 2004)
- Mudlofir, Ali. *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012).
- Muhaimin dkk.. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*,( Jakarta: Kencana, 2009).
- Matin & Nurhattati Fuad, *Manajemen Sarana dan Prasarana: Konsep dan Aplikasinya*, ( Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2016),
- Moch Idochi Anwan, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013)
- Murniati, AR. *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis. 2010),
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Ar-Ruzz edia, Yogyakarta, 2016)
- Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*. (Jogyakarta: Ar-ruzz Media, 2013),
- Stephen R.Covey.,*Principle CenteredLeadership*, (Jakarta:Bina Rupa Aksara.1997).



- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005),
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2014),
- Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta : Bumi Aksar 2007).
- Sondang P, Siagian. *Fungsi-fungsi manajerial*, (jakarta:bina Aksara, 1989)
- Syamsul Hadi, *Strategi Pengembangan Mutu Sumberdaya Guru di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: Tesis PP UIIS, 2003),
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah*, cet. ke-6, (Bandung: Alfabeta, 2013),
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017).
- Sudarman Damim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi sukses era teknologi, situasi krisis dan internalisasi Pendidikan* (Jakarta: Remika Cipta, 2009)
- Sulistiyorini *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009).
- Tim Penulis, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008
- Viethzal Rivai, *Islamic Leadership, Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual* . PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2014.
- Zamroni Umiarso, *ESQ Model Kepemimpinan Pendidikan Konstiksi sekolah berbasis sritual* (Semarang: Rasail, 2011)

## II. Artikel Jurnal.

Asmuni. *Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam* (Journal of Islamic Education) Management ISSN: 2461-0674 Juni 2016, Vol. 2 No. 1, pp 41- 60.

Abd. Aziz Hsb. *Kontribusi Lingkungan Belajar Dan Proses Pembelajaran Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Sekolah* Jurnal Tarbiyah, Vol. 25, No. 2, Juli-Desember 2018 P-ISSN: 0854-2627, E-ISSN: 2597-4270

Aulia Ar Rakhman Awaludin. *Akreditasi Sekolah Sebagai Suatu Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan Di Indonesia ..* Jurnal SAP. p-ISSN: 2527-967X e-ISSN: 2549-2845, Vol. 2 No. 1 Agustus 2017.

Ahmad Syafi'i1.Tri Marfiyanto.dan Siti Kholidatur Rodiyah. *Studi Tentang Prestasi Belajar Siswa Dalam Berbagai Aspek Dan Faktor Yang Mempengaruhi* Jurnal Komunikasi Pendidikan, Vol.2 No.2, Juli 2018 P-ISSN 2549-1725 E-ISSN 2549-4163

Annisa Fitriani *Gaya Kepemimpinan* Jurnal TAPIs Vol.11 No.2 Juli-Desember 2015

AB Susanto, *Visi Kepemimpinan Nasional dan Reaktualisasi Visi Bangsa*, (Jakarta: Artikel,2010)

Afratul Fadhila Daulay *Dasar-Dasar Manajemen Organisasi* Al-Irsyad: Jurnal Pendidikan dan Konseling Vol. 6, No. 2, Edisi Juli-Desember 2016

Ahmad Sopian. *Tugas, Peran, Dan Fungsi Guru, Dalam Pendidikan*, Jurnal Tarbiyah Islamiyah Volume 1 Nomor 1 Edisi Juni 2016 P-ISSN : 2541-3686.

Ahmad Calam, Amnah Qurniati. *Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan* Issn : 1978-6603 Jurnal SAINTIKOM Vol.15, No. 1, Januari 2016.

Choirul Anam, *Model modernisasi pendidikan pesantren, MBI Amanatul Ummah dan Ponpes Darul Lughoh Probolinggo*, UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG 2018

Djuariati, *Pengaruh Kepemimpinan Visioner, P3TK di kementrian pendidikan RI*.  
Disertasi, UIN RADEN INTAN 2018.

Finda Nestria Jelita dan Ary Ferdia. *Pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas*, (Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam), Vol. 5, No. 1.2019.-64

Haris Budiman, *Kepemimpinan visioner dalam perspektif islam*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, Desember 2015

Prabowo Adi Widayat, “Kepemimpinan Profetik: Rekonstruksi Model Kepemimpinan Berkarakter KeIndonesiaan,” *Akademika* Vol. 19, N0. 01 (June 2014): 19.

Mona Novita. *Sarana Dan Prasarana Yang Baik Menjadi Bagian Ujung Tombak Keberhasilan Lembaga Pendidikan Islam* Nur El-Islam, Volume 4, Nomor 2, Oktober 2017

Moh. Saifulloh, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah* (jsh) Jurnal Sosial Humaniora, Vol 5 No.2, November 2012

Makmuri Sukarno. *Mengembangkan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Untuk Menjawab Tantangan Modernisasi, Demokratisasi Dan Globalisasi*. Jurnal Kependudukan Indonesia | Vol. 9, No. 2, Desember 2014 | 119-136.

Muhammad Hadi, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar*. Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156. Volume 4, No. 2, November 2014

Muhammad Khoirul Umam, *Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Peserta Didik*, Jurnal Al-Hikmah 6, no. 2 (2018): 63–64, .

Muhammad Khidri Alwi, “Kepemimpinan Dalam Perspektif Hadis,” *Jurnal Rihlah* Vol. 5, No. 2 (2017): 34.

Muhammad Fadhli, “*Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Profetik Dalam Lembaga Pendidikan Islam*,” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam* 10 (December 2018): 121.

- Rasi'in, *Menakar Standar Madrasah Bermutu, jurnal*, (Kordinat vol.xv No 1, April 2016)
- Suwadi. "Vitalisasi Sekolah Berbasis Modal Sosial, Studi Kasus Penguatan Sekolah Melalui Integrasi Modal Sosial Dalam Kepemimpinan Sekolah Di SMP Diponegoro Depok Sleman", *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. XII, No. 2, Desember 2015
- Suwadi, dkk. "Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pendayagunaan Modal Sosial Untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama Swasta" *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, p-ISSN: 2356-1807 e-ISSN: 2502-1648 Volume 4, No 2, Desember 2016 (172-185)
- Syahdara Anisa Makruf, "Urgensi Kepemimpinan Profetik Dalam Mewujudkan Masyarakat Madani," Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam Vol. 6, No. 2 (November 2017): 169.
- Trisnawati. *Manajemen Sarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Sd Negeri Lamteubee Aceh Besar* Jurnal, ISSN 2302-0156 pp. 62-69 Vol 7, No. 1, Februari 2019
- Novi Wulandari, *Implementasi Kurikulum Madrasah Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pondok Pesantren Nurul Ummah Pacet Mojokerto*. Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume,1 Nomor, 10, UNESA Tahun 2018,
- Ulfatur Rahmah, "The Implementasi Total Quality Management (TQM) Di SD Al-Hikmah Surabaya," MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 3, no. 1 (July 19, 2018): 111–31,
- Usman N. Huseyinli, *Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Fatih Bilingual Scholl Lamlagang Banda Aceh*. Jurnal Administrasi Pendidikan.2014 volume 4 (2). 01-11
- Yusuf Hamdan, *Pernyataan Visi dan Misi Perguruan Tinggi*, Joernal MIMBAR, Volume.XVII.No.1. Januari-Maret 2001:99:103.

### III. Situs Internet.

Depag RI. *Pedoman Akreditasi Madrasah. Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam*. (2008).hlm.7 diakses pada Selasa 15 Desember 2020. 09:55 WIB

<https://ntb.kemenag.go.id/baca/1255492800>, tanggal akses: Kamis, 08:32. 12 Maret 2020

[https://sinta.unud.ac.id/uploads/dokumen\\_dir/a122eebb367a032a441c26d607b74176.pdf](https://sinta.unud.ac.id/uploads/dokumen_dir/a122eebb367a032a441c26d607b74176.pdf). akses 05 Desember, 20:11 WIB

<http://www.manichalbar.sch.id/index.php?id=info>, tanggal akses 12 November 2020

<http://www.manichalbar.sch.id/profil.php?id=profil&kode=11&profil=Visi%20dan%20Misi> tanggal akses 13 Maret 2020

<http://triazzuhud.blogspot.com/2016/08/sejarah-dan-makna-logo-insan-cendekia.html> di akses Jum'at 04 Desember 2020: 09:51 WIB

Dokumen Google Maps, *diakses menggunakan PC*, Pada Tanggal 04-12-20. Waktu 20:17 WIB.

<https://www.kajianpustaka.com/2020/09/struktur-organisasi.html> tanggal di akses 05 Desember 2020. Waktu 10:28 WIB.

<https://tafsirkemenag.blogspot.com/2013/05/tafsir-surah-ali-imran-139.html>, di akses 27 Desember 2020, Waktu 08:30 WIB.

SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA