

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan visioner Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu usaha sadar yang dilakukan untuk meningkat mutu pendidikan melalui kemampuan kepemimpinan yang visioner, yakni kemampuan seorang pemimpin dalam mengartikulasikan visi menjadi sebuah aksi untuk mewujudkan tujuan organisasi atau lembaga pendidikan. Ditinjau dari dimensi kepemimpinan, seorang kepala madrasah merupakan ujung tombak penentu keberhasilan suatu lembaga pendidikan Islam.

Sesuatu yang paling abadi di dunia adalah perubahan. Tiada sesuatu yang bertahan statis di dunia ini, karena segalanya mengalami perubahan. Demikian halnya dengan kondisi masyarakat, juga mengalami perubahan. Itulah sebabnya setiap organisasi/lembaga termasuk sekolah/madrasah juga harus memiliki kemampuan untuk berubah. Hanya perubahan itu sendirilah yang bersifat abadi.¹ Perubahan harus dilakukan oleh lembaga pendidikan karena perubahan tentang selera masyarakat terhadap pendidikan juga mengalami perubahan. Untuk itu agar menghasilkan produk dan layanan yang sesuai dengan kondisi makro di masyarakat maka lembaga pendidikan juga harus mau dan mampu

¹ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Pengembangan Sekolah Dasar)* (Jakarta:Kencana Prenada Media Group,2009), hlm. 65.

berubah.² Untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang sesuai dengan selera konsumen (*stakeholder*) di era reformasi saat ini maka dibutuhkan pemimpin yang memiliki kecerdasan mental yang dinyatakan dalam wujud pandangan pemimpin yang visioner. Hal ini sangat beralasan, karena pemimpin visioner ini sejatinya ia akan mampu melihat dengan mata batin terhadap berbagai kemungkinan yang terdapat dalam sesuatu yang pantas diperjuangkan, serta mampu menghubungkan kebutuhan dengan kemungkinan yang ada.³

Pemimpin visioner ini tentu akan pula menjalankan fungsi kepemimpinan yakni mereka akan selalu melakukan upaya untuk mensupport anggota, memfasilitasi interaksi, menekankan tujuan, dan memfasilitasi kerja.⁴

Suatu lembaga pendidikan Islam yang bermutu tidak dapat terlepas dari peran seorang pemimpin yang efektif. Pemimpin yang efektif merupakan seorang pemimpin yang mampu mengantarkan lembaganya memiliki produktivitas yang bermutu. Hal ini erat kaitanya dengan visi dan misi dari sebuah lembaga. Visi, misi dan tujuan merupakan satu kesatuan sebagai acuan keberadaan suatu lembaga pendidikan. Dirasa sangat penting sekali adanya sebuah visi pada lembaga pendidikan. Oleh karena itu diperlukan visi, misi dan tujuan yang jelas, hal ini hanya akan terwujud dengan keberadaan Seorang pemimpin yang visioner yakni

² Ibid 69.

³ Ibid 48-49.

⁴ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala PAUD Dalam Mengimplementasikan Pembelajaran Sentra Studi Kasus PAUD / KB Unggulan Nasional Anak Saleh Malang* (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), hlm 36.

memiliki daya pandang jauh ke depan untuk selalu mempertahankan atau meningkatkan lembaga yang dipimpinnya. Agar lembaga pendidikan Islam dapat selalu survive dengan seiring perkembangan zaman.

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif (*do think right*), dan efisien (*do right think*).⁵ Secara operasional kepemimpinan bisa berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna mensukseskan program-program kerja yang telah dirumuskan sebelumnya. Pelaksanaan fungsi sebagai leader lebih menekankan pada usaha interaksi manusiawi (*human interaction*), mempengaruhi orang yang dipimpin, menemukan sesuatu yang baru, mengadakan perubahan dan pembaharuan.⁶

Sesuai dengan hal tersebut di dalam Surat Al-Baqarah ayat 30

Allah SWT berfirman:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ

نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka

⁵ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 237.

⁶ Nur Efendi, *Islamic Education Leadership*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 214

*bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*⁷

Maksud ayat diatas adalah yang akan mewakili aku dalam melaksanakan hukum-hukum atau peraturan-peraturan Ku padanya, yaitu Adam.⁸ Kemudian ayat ini menunjukkan bahwa kekhalifahan terdiri dari wewenang yang dianugerahkan Allah SWT, makhluk yang disertai tugas yakni Adam as dan anak cucunya, serta wilayah tempat bertugas yakni bumi yang terhampar ini.⁹

Jika kita memperhatikan teori-teori tentang fungsi dan peran seorang pemimpin yang digagas dan dilontarkan oleh pemikir-pemikir dari dunia Barat, maka hanya ditemukan bahwa aspek kepemimpinan itu sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas maupun kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi secara horizontal semata.

Konsep Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal. Kemudian, dalam teori-teori manajemen, fungsi pemimpin sebagai perencana dan pengambil keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan motivasi,

⁷ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: CV Putra Agung Harapan, 2006), 7

⁸ Imam Jalaluddin Al-MaHImli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, *Terjemahan Tafsir Jalalain, Jilid 1, Cet ke 6* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2008), 17.

⁹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah, Volume 1, Cet ke 10* (Jakarta: Lentera Hati, 2008), 142

pengawasan dan lain-lain.¹⁰

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan dasar manajemen sekolah dan mengharapkan adanya peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi serta kepemimpinan yang tugas pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh dengan tantangan. Kemudian menjadikan dirinya sebagai agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional serta dapat membimbing personil lainnyakearah profesionalisme kerja yang diharapkan.¹¹

Ketika lembaga pendidikan Islam mendapatkan pemimpin yang handal dan memiliki kewenangan penuh dalam berkreasi memajukan lembaganya itu, lembaga pendidikan Islam tersebut bisa cepat berhasil mencapai kemajuan sesuai dengan harapan berbagai kalangan. Jika kondisi ini yang terjadi, lembaga pendidikan Islam tersebut mendapatkan berkah, yakni berkah pemimpin yang handal dengan kepemimpinannya yang efektif mengukir prestasi kemajuan.¹²

Istilah kepemimpinan visioner mengekspresikan ciri-ciri khusus yang mewarnai penampilan pemimpinannya dengan model-model pemimpin lainnya. Kepemimpinan visioner ini termasuk jajaran model sosok pemimpin yang diyakini banyak orang sebagai model yang

¹⁰ Aunur Rohim Fakhri dkk, *Kepemimpinan Islam* (Yogyakarta: UII Press, 2001), 3-4

¹¹ A. Komariah, & C. Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: PT Bumi, 2006), 81

¹² Nurul Hidayati, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 16.

membawa pencerahan bagi masa depan lembaga pendidikan. Sebab, model ini memiliki kemampuan yang sangat besar dalam memahami, menyikapi, dan merespons perkembangan zaman semodern apa pun. Tidak jarang, kepemimpinan visioner ini melaksanakan proyek kegiatan yang mengagetkan dan membuat penasaran orang lain, karena tidak lazim menurut ukuran zamannya.

Pemimpin visioner mampu menembus “kabut gelap” masa depan, mampu membaca gelagat zaman, mampu menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan masa depan, dan mampu merespon tuntutan masa depan. Bahkan, pemimpin visioner ini mampu berpikir dan bertindak melampaui zamannya.¹³

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berkontribusi terhadap kepuasan kerja guru sebesar 42,2%, iklim sekolah berkontribusi sebesar 65,8% dan Continuing Professional Development berkontribusi sebesar 12,3%. Secara bersama-sama, kepemimpinan

¹³ Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam 1*, (Jakarta: Erlangga, 2013), 234.

visioner, iklim sekolah dan Continuing Professional Development berkontribusi sebesar 67,4% sedangkan 32,6% sisanya merupakan kontribusi dari faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.¹⁴

Lembaga pendidikan Islam memiliki tanggung jawab dalam mewujudkan cita-cita mencerdaskan kehidupan dan membentuk kepribadian bangsa yang berbudi luhur serta mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu berkompetisi dalam persaingandunia global. Untuk mencapainya dengan meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas ringan karena mencakup berbagai persoalan yang kompleks, yang menyangkut perencanaan,pendanaan, maupun efisiensi da efektifitas penyelenggaraan sistem sekolah.¹⁵

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan harus trampil sebagai pemimpin pendidikan yang visioner (mampu melihat peluang dan tantangan) yang dihadapi dalam memajukan lembaganya pada saat sekarang dan di masa yang akan datang. Kepemimpinan merupakan hal yang esensial dalam manajemen peningkatan mutu madrasah sehingga diperlukan kepemimpinan visioner madrasah. Dalam konteks manajemen peningkatan mutu, pemimpin harus mampu dalam menetapkan dan

¹⁴ Shanty Natasya Sinay , *Kepemimpinan Visioner, Iklim sekolah, Continuing Professional Development dan Kepuasan Kerja Guru Smp*, BINUS School Serpong, Tangerang Selatan Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIV No.1 April 2017, 70

¹⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* ,(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm 20.

mengendalikan visi madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam konteks manajemen mutu harus mempunyai visi, kreativitas, sensitivitas, pemberdayaan dan memahami tentang manajemen perubahan. Proses kerja merupakan kunci penting yang harus di disepakati dalam manajemen peningkatan mutumadrasah.¹⁶

Kepemimpinan visioner ini dapat diimplementasikan di lembaga pendidikan Islam keberhasilan dapat tercapai. Karena seorang pemimpin yang visioner dia mampu menjelaskan visinya dengan jelas yang mana kemudian dirumuskan kedalam misi untuk mencapai tujuan madrasah. Dengan bergandengan tangan mewujudkan visi dan misi yang telah dirumuskan. Hal inilah yang kemudian membuat peneliti tertarik mengkaji bagaimana implementasi dari kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang bermutu.

Dipungkiri atau tidak lembaga pendidikan adalah penghasil jasa pendidikan yang diharapkan masyarakat untuk mewujudkan kualitas sumber daya manusia melalui sistem dan hasil pendidikan yang berkualitas. Kualitas pendidikan adalah faktor kunci yang tidak nampak, namun terjadi di berbagai bidang yang ditentukan oleh para pelakunya dalam membuat keputusan tentang kualitas. Kualitas ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan pelanggan, dan dapat dilihat secara kasar dengan meningkatnya jumlah pendaftar, peningkatan kepuasan pelanggan, akuntabilitas yang lebih besar,

¹⁶ Alma & Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima...*, 280

pelayanan pada pelanggan yang lebih baik, dan pengurangan biaya. Walaupun demikian, ada sisi lain yang harus dilihat dalam menentukan kualitas suatu organisasi pendidikan. Lembaga pendidikan berbeda dengan organisasi bisnis. Pemuasan kebutuhan siswa sebagai pelanggan bukan merupakan bentuk terpenting dari kesempurnaan organisasi pendidikan, melainkan kualitas output akademiknya yang merupakan nilai terpenting suatu organisasi pendidikan. Salah satu bentuk upaya pemuasan pelanggan melalui penerapan TQM pada lembaga pendidikan/madrasah yang didalamnya menerapkan prinsip perbaikan terus-menerus serta berfokus pada pelanggan.¹⁷

Dibalik setiap upaya peningkatan mutu pendidikan pastilah ada seorang sosok pemimpin sebagai motor penggerak lembaga pendidikan/madrasah. Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya. Keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi.

Hal ini dituntut oleh situasi dan kondisi saat ini yang menginginkan adanya visi bagi organisasinya sebagai antisipasi dan proyeksi bagi masa depan yang tidak menentu.¹⁸ Maka dari itu, pada organisasi sekolah harus menerapkan indikator-indikator untuk mencapai

¹⁷ Siti Fathkhur Rohmah, *Kepemimpinan visioner kepala madrasah dengan pendekatan manajemen mutu terpadu (TQM)* An Nidzam Vol. 5 no.1 januari-juni 2018

¹⁸ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 40.

sekolah efektif, antara lain dengan kepemimpinan profesional, mendayagunakan para tenaga kependidikan dan menetapkan tujuan. Kepala sekolah atau madrasah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah atau madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu.¹⁹

Sekolah atau madrasah yang memiliki visi jelas akan memudahkan lembaga dan anggotanya dalam melangkah mencapai tujuan secara maksimal. Berbicara tentang mutu, perlu kita cermati pula bahwa sekolah atau madrasah yang memiliki mutu rendah lama kelamaan tidak akan diminati oleh pelanggan pendidikan walaupun secara finansial biaya pendidikan lebih murah, sedangkan sekolah yang bermutu tinggi walaupun biaya pendidikannya lebih mahal akan menjadi incaran masyarakat karena ending-nya bisa memuaskan kebutuhan pelanggan pendidikan. Melihat realita tersebut dapat kita ketahui bahwa peningkatan mutu dan penetapan visi yang jelas serta tertata merupakan salah satu hal terpenting dalam suatu pendidikan.

Menurut Garwin dan Davis dalam Hidayah mendefinisikan mutu sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja/jasa, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 26.

melebihi harapan pelanggan. Sedangkan Feigenbaum dalam Hidayah mendefinisikan mutu sebagai kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Carvin dalam Nasution dalam Hidayah menyatakan bahwa mutu sebagai “suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumennya.

Mutu adalah *comformance to requirement*, yaitu sesuai dengan standar. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. Demikian pula dalam pendidikan, apabila terjadi kesalahan dalam upaya peningkatan mutu, maka lembaga harus memiliki kemauan untuk menghilangkan kesalahan itu agar sesuai dengan yang distandarkan. Crosby juga berpendapat bahwa ada empat belas langkah program mutu, yaitu: 1) komitmen, 2) membangun tim peningkatan mutu, 3) pengukuran mutu, 4) mengukur biaya mutu, 5) membangun kesadaran tentang mutu, 6) kegiatan perbaikan, 7) perencanaan tanpa cacat, 8) pelatihan pengawas, 9) menyelenggarakan hari tanpa cacat, 10) penyusunan tujuan, 11) penghapusan sebab kesalahan, 12) pengakuan, 13) mendirikan dewan mutu, 14) lakukan

lagi.²⁰

Menurut Winarsih pada hakikatnya beberapa pengertian mutu tersebar sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: pertama, meliputi usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, mencakup produk jasa, manusia, proses dan lingkungan. Ketiga, merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya yang memenuhi bahkan melebihi harapan.²¹

Dari beberapa definisi menurut para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu adalah sebagai berikut: 1) mutu sangat ditentukan oleh pelanggan atau memakai suatu produk, 2) mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, 3) mutu merupakan kondisi, hari ini dianggap bermutu bisa saja di masa yang akan datang kurang berkualitas.²²

MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung merupakan sebagian dari beberapa Madrasah yang mengikuti perkembangan dan perubahan kelembagaan khususnya dalam pengembangan mutu lembaga pendidikannya melalui program-program unggulan. Sehingga kepemimpinan visioner madrasah memiliki peran penting untuk merumuskan dan menentukan kebijakan sebagai proses yang digunakan

²⁰ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016) Hal 125

²¹ Sri Winarsih, *Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Cendekia Vol 15 No 1, 2017, Hal 59 23

²² Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner...*, hal 125

untuk menjamin agar kualitas lembaga sesuai dengan standard mutu yang telah ditetapkan guna untuk mempersiapkan lulusan (*output*) yang berkompetensi di era globalisasi, yang mampu bersaing dengan sekolah-sekolah yang maju, dan tak pernah berhenti untuk terus berbenah demi pelayanan yang optimal dan berkualitas. Maka dari itu, MAN 1 Tulungagung Dan MAN 2 Tulungagung menarik peneliti untuk menjadikan obyek dari penelitian ini.

Pola kepemimpinan visioner yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas, berbicara tentang visi yang jelas seperti halnya pada kedua madrasah yang akan dijadikan objek penelitian yaitu MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung mempunyai visi dan misi yang bisa dijadikan pandangan ataupun acuan bahwa kedua madrasah tersebut memiliki kepemimpinan kepala madrasah yang visioner.

Gambaran kedua madrasah ini adalah madrasah negeri dibawah naungan kementrian agama kabupaten Tulungagung yang dipandang unggul dalam jumlah murid, segi kepemimpinan kepala madrasah nya, program-program yang visioner diantaranya adalah demi meningkatkan prestasi para siswa dan mencetak generasi yang terampil yang bisa bermanfaat bagi masyarakat, dan sesuai dengan motto serta visi MAN Tulungagung 1, Terwujudnya generasi islam yang cerdas, unggul

dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek), riset, terampil dalam bidang multimedia, tata kecantikan, tata busana, tata boga, serta berakhlaqul karimah serta berbudaya lingkungan. Dan misi MAN 1 Tulungagung yaitu:

- 1) Mengembangkan standar kompetensi kelulusan (SKL) yang tinggi dengan berdasarkan SKL Nasional Indonesia dengan mengedepankan pendidikan karakter Islami
- 2) Mengembangkan dan memberdayakan proses pembelajaran dengan berbagai bentuk strategi yang komunikatif, interaktif, serta menyenangkan bagi peserta didik.
- 3) Meningkatkan kompetensi dan kemampuan peserta didik dengan memberikan fasilitas untuk pengembangan diri, seperti hafalan ayat-ayat suci al Qur'an, laboratorium bahasa, laboratorium IPA Fisika, Kimia, Biologi), dan sarana prasarana yang mendukung dengan optimal.
- 4) Mengadakan kerjasama baik dengan Perusahaan, maupun Balai Pelatihan Kerja (BLK) di dalam kota, maupun dengan universitas-universitas di Jawa Timur untuk meningkatkan kualitas lulusan, diharapkan bisa diterima di lapangan/lembaga kerja.
- 5) Menghasilkan lulusan yang memiliki daya kompetensi tinggi dan dapat diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang berkualitas
- 6) Menyelenggarakan program SKS program / peminatan MIPA, IPS, Ilmu Keagamaan (IK) dan Ilmu Bahasa dan Budaya (IBB).
- 7) Mengedepankan akhidah Islam, serta mewujudkan generasi muda yang Islami, cerdas, terampil dan memiliki akhlaqul kharimah.
- 8) Melaksanakan bimbingan pembelajaran secara efektif, interaktif, dan efisien.
- 9) Membantu siswa untuk mengenali potensi diri, serta memberikan kesempatan untuk mengikuti pengembangan diri yang diadakan oleh MAN 1 Tulungagung.

- 10) Menerapkan disiplin tinggi dalam segala kegiatan yang ada di lembaga, serta melatih membiasakan perilaku Islami.
- 11) Menyelenggarakan Tahfidzh Al Qur'an bagi peserta didik program Agama maupun program lainnya, untuk melatih mencintai dan mengamalkan Al Qur'an.
- 12) Menyelenggarakan pengembangan diri untuk menggali potensi diri peserta didik agar tersalurkan dengan optimal.

Menyelenggarakan pembelajaran keterampilan dalam bidang Multimedia, Tata Kecantikan, Tata Busana, dan Tata Boga, memberikan bekal keterampilan untuk menjalani kehidupan di lingkungan masyarakat.

MAN Tulungagung 1 menyediakan biasiswa BSM, prestasi, dan juga biasiswa bagi siswa - siswi prestasi akademik maupun non akademik baik di tingkat kabupaten, karisidenan, provinsi sampai tingkat nasional. Mengenai kegiatan ekstra kurikuler yang ada di MAN Tulungagung 1 antara lain : Pramuka, Bulu Tangkis, Sepak Bola, Atletik, Bola Volly, Nasyid, Qosidah, Band, Rodad, Angklung, Drum Band, Brigdance, Teater, PMR, Beladiri Funakoshi dan Inkai, Olympiade Fisika, Kimia, Biologi, Matematika, Tilawatil quran, Taghoni, Kaligrafi, PMR, Debat Bahasa Inggris, Pidato Bahasa Inggris dan Arab, serta Sastra Arab.

Selain yang tersebut diatas ada juga program unggulan lainnya. Program unggulan yang dipunyai diantaranya adalah Madrasah unggulan bidang akademik, Madrasah keterampilan, madrasah berbasis riset, prodistik, Tahfidzul quran, Desain batik.

Visi dan Misi MAN 2 Tulungagung a.) Visi Madrasah :
Terwujudnya MAN Tulungagung 2 yang Cerdas, Dedikatif, Inovatif,

Kompetitif, Berjiwa Islami (CERDIK BERSEMI). b.) Misi Madrasah : 1) Menumbuh kembangkan semangat belajar sepanjang hayat pada seluruh warga madrasah. 2) Menciptakan suasana belajar yang nyaman, kondusif dan menyenangkan. 3) Melaksanakan strategi pembelajaran dan bimbingan secara efektif. 4) Menumbuh kembangkan semangat keunggulan pada seluruh warga madrasah. 5) Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dan prestasi dirinya. 6) Mengembangkan pembelajaran ekstra kurikuler yang mengintegrasikan kecakapan hidup. 7) Menumbuh kembangkan penghayatan dan pengamalan ajaran agama, Kurikulum di MAN Tulungagung 2 dikembangkan dengan memperhatikan ciri khas potensi Tulungagung, sosial budaya masyarakatnya serta kemampuan stake holder untuk mengembangkan potensi-potensi tersebut termasuk di dalamnya. Kemampuan Komite Madrasah, Wali Siswa, Guru, Tata Usaha, dan potensi siswa juga kemampuan sarana prasarana yang dimiliki madrasah.

Berdasarkan paparan di atas terkait dengan konteks kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung memiliki visi dan misi yang berbeda dalam mewujudkan lembaga yang sesuai dengan tujuan dari masing-masing madrasah tersebut. Tentunya visi dan misi itu agar terwujud terdapat peran seorang *leader* atau pemimpin yang bekerja sama dengan segenap komite untuk merumuskan visi dan menginternalisasikan visi tersebut agar selalu semangat dalam usaha mengimplementasikannya untuk mewujudkan

visi agar meningkatnya mutu pendidikan. Dalam hal ini yang kemudian menarik peneliti untuk meneliti lebih lanjut terkait hal tersebut, yakni terkait dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (studi Multisitus di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung).

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada paparan konteks penelitian diatas, maka fokus dari penelitian ini adalah ciri-ciri atau karakteristik kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung. Sesuai dengan fokus penelitian diatas, maka dijabarkan dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepala madrasah merumuskan visi misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung?
2. Bagaimana kepala madrasah mengkomunikasikan visi misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung?
3. Bagaimana kepala madrasah mentransformasikan visi misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Tulungagung danMAN 2 Tulungagung ?
4. Bagaimana kepala madrasah mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Tulungagung danMAN 2 Tulungagung ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepala madrasah merumuskan visi misi di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung.
2. Untuk mengetahui kepala madrasah mengkomunikasikan visi misi di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung.
3. Untuk mengetahui kepala madrasah mentransformasikan visi misi di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung.
4. Untuk mengetahui kepala madrasah mengimplementasikan visi misi di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan, khususnya Lembaga Pendidikan Islam, agar dapat meningkatkan mutu lembaga melalui kepemimpinan yang visioner, agar Lembaga Pendidikan Islam khususnya, tidak kalah baik mutunya dengan lembaga pendidikan umum dan memiliki daya saing yang kuat.

2. Secara praktis

- a. Secara praktis yang direncanakan akan memanfaatkan hasil penelitian yang dapat digunakan menambah wawasan bagi kepala madrasah dan semoga dapat membantu lembaga yang diteliti dalam mengelola siswa guna meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi mahasiswa yang sedang meneliti pada kajian yang relevan untuk dijadikan acuan yang berkenaan dengan manajemen kepala sekolah dalam mengelola siswa guna meningkatkan mutu pendidikan, jika ada sesuatu yang penting dan belum diteliti maka dianjurkan untuk diteliti dipenelitian selanjutnya.

E. Penegasan Istilah

Dalam rangka memberikan cara pandang dan persepsi yang sama terkait fokus dan judul di atas, perlu diberikan penegasan istilah – istilah yang dirasa penting dan perlu untuk ditegaskan. Istilah yang perlu ditegaskan terbagi menjadi dua, yaitu penegasan secara konseptual dan penegasan secara operasional. Berikut ini penjelasan istilah – istilah tersebut.

1. Penegasan Konseptual

a. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam memprediksi tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan kekuatan-kekuatan yang dimiliki, peluang-peluang yang ada, tantangan yang harus dihadapi, ancaman-ancaman yang sekiranya muncul dalam memajukan lembaga pendidikan serta kemampuan dalam mempengaruhi orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi

untuk menacapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.²³

Visionery leadership (kepemimpinan visioner), merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistik, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unitorganisasional yang terus bertumbuh dan meningkat. Karena sifat dasar dari suatu visi adalah untuk memberi inspirasi yang berpusat pada nilai dan dapat diwujudkan, maka dibutuhkan gambaran dan artikulasi yang unggul sehingga bisa menciptakan kemungkinan-kemungkinan yang memberi inspirasi dan manawarkan tatanan baru yang lebih menantang (*challenge*) dan dapat dicapai, yang dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih kompetitif. Dengan demikian pemimpin yang visioner harus bisa memahami elemen-elemen visi agar terarah dalam menggambarkan arah dan langkah yang akan ditempuh oleh organisasinya.²⁴

b. Meningkatkan Mutu Pendidikan

Meningkatkan Mutu pendidikan adalah Peningkatan memiliki kata dasar tingkat ditambahi imbuhan pe-an sehingga menjadi peningkatan yang berupa kata benda dengan arti proses, cara,

²³ Efendi, *Islamic Education Leadership*,..., 215.

²⁴ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 216.

perbuatan meningkatkan sesuatu.²⁵

Selanjutnya mutu adalah baik buruk suatu keadaan. Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja) baik berupa barang maupun jasa. sementara itu madrasah dalam bahasa Indonesia disebut dengan sekolah atau lembaga untuk belajar dan memberi pengajaran berdasarkan agama Islam.²⁶

2. Penegasan Operasional

Secara operasional yang dimaksud peneliti dengan judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multisitus di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung)” adalah suatu penelitian ilmiah untuk memperoleh keterangan atau data-data mengenai bagaimana kepemimpinan visioner yang ada di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung dimana yang dimaksud visioner disini adalah bagaimana seorang kepala madrasah merumuskan, mengomunikasikan, menstransformasikan, dan mengimplementasikan visi dan misinya untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan di kedua madrasah yaitu MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung.

²⁵ Kamus besar bahasa Indonesia, *Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), 667.

²⁶ Soegarda Poerbakawatja, *Ensikloedi Pendidikan*, (T, tp: Gunung Agung, 1982) , 199.