

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PONOROGO**

SKRIPSI

Oleh:

**Habibatul Hanan
D03219009**



Dosen Pembimbing I

Dr. H. Muh Khoirul Rifa'i, M.Pd.I
NIP.198207122015031001

Dosen Pembimbing II

Dr. Arif Mansyuri, M.Pd.
NIP.197903302014111001

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : HABIBATUL HANAN

NIM : D03219009

JUDUL : KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI MAN 2
PONOROGO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil dari penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 21 Juni 2023

Pembuat Pernyataan



Habibatul Hanan
D03219009

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

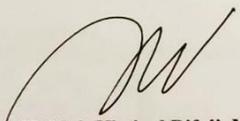
Skripsi oleh:

NAMA : HABIBATUL HANAN
NIM : D03219009
JUDUL : KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI MAN 2
PONOROGO

Telah di periksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 12, juni , 2023

Pembimbing 1


Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I
NIP.198207122015031001

Pembimbing 2


Dr. Arif Mansvuri, M.Pd.
NIP. 197903302014111001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

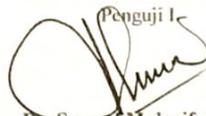
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Habibatul Hanan ini telah dipertahankan
di depan TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, 21 Juni 2023

Mengesahkan,
Dekan

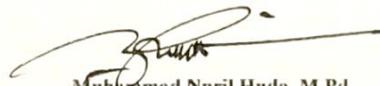


Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag, M.Pd
NIP.197407251998031001

Penguji I


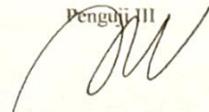
Dr. Samsul Ma'arif, M.Pd
NIP. 196404071998031003

Penguji II



Muhammad Nuril Huda, M.Pd
NIP. 198006272008011006

Penguji III



Dr. H. Muh. Khoiril Rifa'i, M.Pd.I
NIP.198207122015031001

Penguji IV



Dr. Arif Mansyuri, S.Pd.I, M.Pd
NIP.19790330201411101



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300 E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : HABIBATUL HANAN
NIM : D03219009
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : hananputri85@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

IMPLEMENTASI SISTEM APLIKASI A-KINERJA DALAM PENINGKATAN
KINERJA GURU DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 22 Juni 2023
Penulis

(Habibatul Hanan)

ABSTRAK

Habibatul Hanan (D03219009), 2023, Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo, Dosen Pembimbing I Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'I, M.Pd.I, Dosen Pembimbing II Dr. Arif Mansyuri, M.Pd.

Penelitian ini berjudul kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah aliyah negeri 2 ponorogo. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai peran kepemimpinan visioner kepala madrasah dan peningkatan mutu pembelajaran di madrasah aliyah negeri 2 ponorogo. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

Data yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu dari observasi, wawancara dan dokumentasi dengan informan yang terdiri dari Kepala madrasah, waka kurikulum dan waka humas madrasah aliyah negeri 2 ponorogo.

Hasil penelitian ini menunjukkan ada tiga point terpenting dalam kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo yaitu: perencanaan dalam proses mutu pembelajaran, pelaksanaan mutu pembelajaran, evaluasi mutu pembelajaran. Dalam perannya kepala madrasah mengaplikasikan mutu sesuai dengan keadaan madrasah sebelumnya yaitu dengan kondisi yang lebih baik.

Kepala madrasah dengan model kepemimpinan visioner melakukan perannya dalam meningkatkan manajemen mutu pembelajaran. Dalam beberapa tahun madrasah terus mengalami peningkatan. Hal itu terlihat dari minat siswa semakin bertambah dan prestasi siswa yang semakin meningkat. Dalam proses mutu pembelajaran kepala madrasah selalu memantau dan mendorong agar potensi guru dalam mengajar selalu berkembang dengan baik.

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

ABSTRACT

Habibatul Hanan (D03219009), 2023, Visionary Leadership of Madrasah Heads in Improving the Quality of Learning at Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo, Advisor I Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'I, M.Pd.I, Advisor II Dr. Arif Mansyuri, M.Pd

This research is entitled the visionary leadership of the madrasah head in improving the quality of learning at Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo. This study aims to answer the research focus on the visionary leadership role of the madrasah head and improving the quality of learning at Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo. This research is a qualitative research with a descriptive research type.

The data obtained in this study were from observations, interviews and documentation with informants consisting of the head of the madrasah, deputy head of curriculum and deputy head of public relations at Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo.

The results of this study indicate that there are three most important points in the visionary leadership of the madrasah head in improving the quality management of learning at MAN 2 Ponorogo, namely: planning in the process of learning quality, implementing quality learning, evaluating learning quality. in the role of the madrasa head apply quality in accordance with the condition of the previous madrasa, namely with better conditions.

The madrasa head with a visionary leadership model performs his role in improving learning quality management. in a few years the madrasa continued to increase. This can be seen from the increasing student interest and increasing student achievement. In the process of quality learning, the head of the madrasah always monitors and encourages the teacher's potential in teaching to always develop properly.

keywords: Visionary leadership of the madrasah head, quality of learning.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iii
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Konseptual.....	8
F. Keaslian Penelitian.....	9
G. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Kepemimpinan Visioner	14
1. Kepemimpin Visioner.....	14
2. Karakteristik Pemimpin Visioner.....	20
3. Peran Pemimpin Visioner.....	22
4. Langkah Langkah Kepemimpinan Visioner.....	23
B. Kepala Madrasah	25

1. Pengertian Kepala Madrasah.....	25
2. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	26
3. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer.....	28
C. Peningkatan Mutu Pembelajaran	30
1. Pengertian Mutu Pembelajaran.....	30
2. Faktor-faktor dominan dalam meningkatkan mutu pembelajaran.....	32
3. Fungsi Manajemen Mutu Pembelajaran.....	34
4. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran ..	35
D. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran	36
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Jenis Penelitian.....	40
B. Lokasi Penelitian.....	40
C. Sumber data dan Informan Penelitian	41
D. Metode Pengumpulan Data	41
E. Analisis Data	44
F. Keabsahan Data	46
G. Instrumen Wawancara.....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Temuan Umum	50
B. Temuan Khusus	63
C. Pembahasan.....	96
BAB V PENUTUP.....	113
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran.....	115

DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN.....	119
TRANSKIP WAWANCARA	128

Daftar Gambar

Gambar 3 1 Analisis Gambar	46
Gambar 4 1 Struktur Organisasi.....	55

Daftar Tabel

Tabel 3. 1 Informan Penelitian	41
Tabel 3. 2 Kebutuhan Wawancara.....	43
Tabel 3. 3 Kebutuhan Data	44
Tabel 3. 4 Reduksi Data.....	45
Tabel 3. 5 Instrumen Wawancara	48
Tabel 4. 1 Guru MAN 2 Ponorogo.....	56
Tabel 4. 2 Jumlah Peserta Didik MAN 2 Ponorogo.....	59
Tabel 4. 3 Data Kejuaraan MAN 2 Ponorogo	59

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu variabel yang sangat menentukan keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan apakah suatu organisasi berhasil atau tidak berhasil terutama bergantung pada faktor ini.¹ Masuk akal jika salah satu penyebab keterpurukan pendidikan adalah kinerja kepemimpinan yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan dan tidak menciptakan strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang begitu kuat terhadap kinerja organisasi. Tilaar menyatakan bahwa tidak adanya visi strategis yang memposisikan pendidikan sebagai *leading sector* menjadi salah satu penyebab terpuruknya sektor pendidikan.²

Hal tersebut menggambarkan betapa kuatnya visi pendidikan berdampak pada prestasi akademik. Visi bertindak sebagai proses semangat untuk mencapai keberhasilan akademik. Di tengah tuntutan kebebasan dalam berpikir dan bertindak, visi dapat mengisi kekosongan, mendongkrak kegairahan, menghasilkan kinerja, bahkan mewujudkan prestasi pendidikan. Proses fasilitasi manajemen strategis merupakan salah satu tujuan dari visi tersebut.

Kepemimpinan visioner, disebut juga *visionary leadership*, adalah suatu keterampilan yang dimiliki kepala madrasah yang dalam hal ini

¹ Muhaimin Dkk, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana, 2009), 29.

² H.A.R Tilaar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Globalisasi* (Jakarta: Grasindo, 2002), 34.

berkaitan dengan keunggulan peluang, kesulitan, dan bahaya yang mungkin berkembang dalam proses peningkatan mutu pembelajaran. Ciri umum dari kepemimpinan visioner adalah kemampuan untuk merumuskan rencana yang tepat yang akan memimpin organisasi ke jalur yang sukses. Dalam hal ini biasanya dibedakan dengan pembentukan visi yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. seorang pemimpi visioner adalah seorang pemimpin dengan tujuan dan visi khusus tentang bagaimana mereka ingin melihat suatu peristiwa terjadi di masa depan. Selain itu, seorang pemimpin visioner harus memainkan tanggung jawab sebagai penentu arah, agen perubahan, komunikator, dan pelatih.³

Untuk menciptakan kondisi keberhasilan dan memposisikan lembaga untuk bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya, diperlukan model kepemimpinan visioner dari masa lalu hingga masa kini. Sangat penting bagi semua personel yang bekerja di lembaga pendidikan Islam untuk menghadapi masalah di masa depan guna mendapatkan kesadaran tentang bagaimana meningkatkan efektivitas pengajaran.

Seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan sangat penting, mayoritas orang berharap mengetahui lebih banyak tentang mereka dan bagaimana mereka dapat memajukan madrasah. Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat membujuk orang lain untuk bekerja menuju tujuan bersama. kemampuan pemimpin lembaga dalam menginspirasi semua

³ Sri Kuswardani, *Implementasi Supervisi Pendidikan* (semarang: CV. Pilar Nusantara, 2020), 96-101.

anggotanya sangat penting untuk keberhasilannya.⁴

Kuantitas kinerja pemimpin sebagai visioner dalam beradaptasi dengan perubahan dan memecahkan tantangan dapat digunakan untuk menilai kualitas madrasah. Kepala Madrasah merupakan salah satu dari sekian banyak unsur yang membentuk lembaga pendidikan di madrasah dan berperan penting dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah memiliki beban yang berat untuk pengembangan madrasah. Kemampuan kepala madrasah memimpin dengan visi yang baik tidak jauh dari keberhasilan kepala madrasah dalam pengelolaan dan pengembangan.

Kepala madrasah memainkan peran penting dalam mengkoordinasikan semua sumber daya pembelajaran di madrasah. Kepala madrasah dalam situasi ini merupakan sosok kunci dalam kepemimpinan, menjadikannya salah satu unsur yang dapat membantu madrasah mewujudkan visi dan misi serta tujuan dan sasarannya melalui program-program yang dilaksanakan secara rutin.⁵

Sosok pemimpin yang visioner dalam hal ini kepala madrasah ialah seorang yang sangat dinantikan oleh madrasah yang memiliki visi maju. Kepala madrasah yang memiliki visi kedepan, dan memperhatikan seluruh aspek yang berkaitan dengan madrasah. Seiring dengan pentingnya kepemimpinan visioner kepala madrasah, mutu pembelajaran dalam madrasah juga harus ditingkatkan. Lembaga madrasah dinyatakan bermutu

⁴ Toman Sony Tambunan, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), 8-9.

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 3.

bila dapat menghasilkan lulusan-lulusan yang berprestasi dengan baik dari segi akademik maupun non akademik. Dalam hal ini maka diperlukanya peningkatan dalam mutu pembelajaran di madrasah.⁶

Fenomenanya masih banyak pemimpin yang enggan mengubah pola yang sudah mapan maupun yang belum berkembang, dan ada yang lebih memilih menggunakan paksaan agar bawahannya bisa tunduk dan patuh atas semua kebijakan dan perintah yang disesuaikan dengan keinginannya tanpa melalui proses musyawarah terlebih dahulu.⁷

Seiring dengan pentingnya kepemimpinan inspiratif kepala madrasah, peningkatan mutu madrasah juga harus diperhitungkan. Jika madrasah dapat menghasilkan lulusan yang berprestasi baik akademik maupun ekstrakurikuler, maka madrasah tersebut dapat dianggap berkualitas. kemampuan madrasah menyelenggarakan pembelajaran secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan nilai tinggi dapat dianggap sebagai kualitas pembelajaran. Mutu pembelajaran adalah suatu proses pembelajaran yang telah direncanakan sesuai dengan prosedur yang ada dalam penguasaan ilmu agar dapat membawa hasil yang memuaskan di masa mendatang.⁸

Dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang meliputi standar proses, yang telah dikeluarkan oleh

⁶ Nur Indah Anggraeni, "Manajemen Mutu Pembelajaran Di Smp Negeri 115 Jakarta," *Jurnal improvement* 1, no. 1 (2014), <https://jurnalimprovement.wordpress.com/2014/03/01/manajemen-mutu-pembelajaran/>.

⁷ Asmiyati, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Di Madrasah Ibtidaiyah Ma ' Arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul," *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3, no. 1 (2018): 43.

⁸ Ketut Bali Sastrawan, "Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2016), 70.

pemerintah untuk menjamin proses pembelajaran yang berkualitas. Dalam PP yang telah diperbarui dengan PP No. 32 Tahun 2013, Pasal 19 ayat 1 tentang standar proses, menyebutkan bahwa proses pembelajaran di lembaga pendidikan harus dilaksanakan secara interaktif, inspiratif menantang, menyenangkan, dan memotivasi peserta didik untuk aktif berpartisipasi, serta memberi ruang yang cukup bagi kemandirian dan keaktifan sesuai dengan bakat minat dan perkembangan baik fisik maupun psikis peserta didik.⁹

Dengan ini dalam peningkatan mutu pembelajaran akan terasa lebih ringan bila diimbangi dengan penerapan kepemimpinan visioner dalam diri kepala madrasah. Kepala madrasah akan lebih fokus pada tujuan awal yang telah dibuat serta disepakati bersama dengan pihak yang bersangkutan tentang hal visi. Yang tentunya akan tetap menjadikan madrasah lebih maju serta mampu bersaing dimasa sekarang serta masa yang akan datang sesuai dengan visi yang telah disepakati.

MAN 2 Ponorogo adalah salah satu sekolah berbasis madrasah yang memiliki segudang prestasi, yang memiliki visi religius, berbudaya, unggul integritas. MAN 2 Ponorogo merupakan salah satu madrasah yang banyak diminati dikalangan masyarakat. Dalam hal ini sudah terbukti sejak berdirinya pada tahun 1992 sudah memiliki segudang prestasi, MAN 2 Ponorogo termasuk MAN terbaik 1000 dari 23.110 sekolah. Tidak hanya itu perkembangan siswa melalui prestasi akademik serta non akademikpun

⁹ Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, (Jakarta: 2013), 164.

terus meningkat dengan penerimaan SNMPTN 2021 MAN 2 Ponorogo masuk 5 besar Sekabupaten ponorogo.¹⁰

Selain dari penjelasan diatas madrasah ini memiliki guru yang berjumlah 79 tenaga pendidik¹¹ dan peserta didik yang berjumlah 1179 pada tahun 2022.¹² Adapun alasan peneliti melakukan penelitian tersebut adalah peneliti ingin memperdalam bagaimana yang terjadi dilapangan terkait kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran. Maka dari itu peneliti tertarik mengkaji tentang **Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo.**

B. Fokus Penelitian

Dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka penelitian ini berfokus pada kepemimpinan visioner kepala madrasah dan peningkatan mutu pembelajaran, yang disajikan berupa beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pembelajaran yang ada di MAN 2 Ponorogo?
3. Bagaimana peran kepemimpinan visioner kapala madrasah dalam pelaksanaan kegiatan peningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo?

¹⁰ Dokumentasi, Profil Lembaga Pendidikan MAN 2 Ponorogo.

¹¹ Dokumentasi, Data Guru By Simpatika

¹² Dokumentasi, Data peserta didik MAN 2 Ponorogo

C. Tujuan Penelitian

Dari fokus penelitian diatas peneliti memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan tentang peran kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo
2. Menganalisis dan mendeskripsikan tentang pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo
3. Menganalisis dan mendeskripsikan tentang peran kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat besar, antara lain:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan pemikiran dalam pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan yang berwawasan visioner dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu pengalaman yang dapat memperluas pengetahuan, terkhusus dalam bidang kepemimpinan yang berwawasan visioner dalam meningkatkan mutu pembelajarani pada setiap lembaga

pendidikan

b. Bagi MAN 2 Ponorogo

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi dalam peningkatan mutu pembelajaran dan kepemimpinan visioner kepala madrasah. Serta sebagai upaya peningkatan kualitas madrasah dalam hal tercapainya visi dan misi.

E. Definisi Konseptual

1. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan yang berbahasa inggris *leadership*, kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan yang terdapat dalam diri seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mau mencapai tujuan yang diinginkan bersama.¹³

Kepemimpinan visioner adalah sebuah kemampuan yang dimiliki pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan serta mengimplementasikan pikiran-pikiran yang ideal yang berasal dari dirinya atau hasil dari interaksi sosial yang diyakini sebagai cita-cita masa depan organisasi yang harus dicapai dan diwujudkan melalui komitmen.¹⁴

2. Kepala madrasah

Kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan secara formal untuk menjadi pemimpin serta memimpin sumber daya dalam

¹³ Franco Gandolfi and Seth Stone, "Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership," *Journal of Management Research* Vol. 18, no. No. 4 (2018): 262.

¹⁴ Aan Komariah and Cepi Triatna, *Visionery Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016),82.

meningkatkan mutu madrasah.¹⁵

3. Mutu Pembelajaran

Mutu adalah kualitas yang ditetapkan oleh ekpektasi yang dinilai secara relatif. Mutu adalah sebuah hasil capaian dari jasa suatu produk yang dapat menjadi tolak ukur perkembangan organisasi.¹⁶ Mutu Pembelajaran adalah kemampuan madrasah untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran secara efektif serta efisien guna memberikan keunggulan yang bernilai tinggi dalam pencapaian tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.¹⁷

F. Keaslian Penelitian

1. Skripsi berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung”.¹⁸ Penelitian ini dilakukan oleh M. Fahrizal Maulana dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun 2019. Fokus penelitian M. Fahrizal Maulana yaitu tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah di masa depan, sebagai agen perubahan serta penentu arah, sedangkan penelitian ini mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam penelitian yang dilakukan oleh M. Fahrizal Maulana menggunakan teori yang di

¹⁵ Mohamad Muspawi, “Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional,” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (2020): 403.

¹⁶ Siti Muawanatul Hasanah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Era Pandemi Covid 19,” *INCARE: International Journal of Educational Resources*. 01, no. 03 (2020): 258.

¹⁷ Bali Sastrawan, “Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran.”

¹⁸ M. Fahrizal Maulana, Skripsi, “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung”, (Jambi: Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019)

kemukakan oleh Wahyudi sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori yang di kemukakan oleh Alan Tucker. Lokasi penelitian M. Fahrizal Maulana berada di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, sedangkan penelitian ini berada di MAN 2 Ponorogo. Penelitian M. Fahrizal Maulana menggunakan jenis metode kualitatif, sama dengan penelitian ini.

2. Skripsi berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi”.¹⁹ Penelitian ini dilakukan oleh Yuliza Utmi Yati dari Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi pada tahun 2019. Fokus penelitian Yuliza Utmi Yati yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuliza Utmi Yati menggunakan teori yang di kemukakan oleh Robbins sedangkan pada penelitian ini kepala madrasah menggunakan teori yang di kemukakan oleh wahjosumidjo. Lokasi penelitian Yuliza Utmi Yati berada di SMPN 19 kota jambi, sedangkan penelitian ini berada di MAN 2 Ponorogo. Penelitian Yuliza Utmi Yati menggunakan jenis metode kualitatif, sama dengan penelitian ini.

¹⁹ Yuiza Utmi Yati, Skripsi, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu pendidikan Di Sekolah menengah Pertama (SMP)”, (Jambi: Skripsi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi, 2019)

3. Skripsi berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19 di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang”.²⁰ Penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Syafriyadi dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun 2021. Fokus penelitian Muhammad Syafriyadi mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi. Sedangkan penelitian ini membahas kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam penelitian yang ditulis oleh Muhammad Syafriyadi pemimpin visioner menggunakan teori yang dikemukakan oleh Seth Kahan dan Corinne McLaughkin sedangkan penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Mondy dan Premeaux. Lokasi penelitian Muhammad Syafriyadi bertempat di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang, penelitian ini bertempat di MAN 2 Ponorogo. Jenis penelitian ini sama dengan penelitian Muhammad Syafriyadi menggunakan metode kualitatif.
4. Skripsi berjudul “Manajemen Mutu Pembelajaran Untuk Mempersiapkan Siswa Masuk Perguruan Tinggi (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Al-Amin Pamekasan).”²¹ Penelitian ini dilakukan oleh Ainor Fajar dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2018. Fokus penelitian Ainor Fajar mendeskripsikan

²⁰ Muhammad Syafriyadi, Skripsi: “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dimasa Pandemi Covid-19”. (Lampung: Skripsi-Raden Intan Lampung)

²¹ Ainor Fajar, Skripsi: “Manajemen Mutu Pembelajaran Untuk Mempersiapkan Siswa Masuk Perguruan Tinggi (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Al-Amin Pamekasan)”, (Surabaya:Skripsi-Sunan Ampel Surabaya,2018)

tentang manajemen mutu pembelajaran untuk mempersiapkan siswa masuk perguruan tinggi, sedangkan penelitian ini mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pada penelitian yang dilakukan oleh ainor fajar teori yang di gunakan yaitu teknik yang dikemukakan oleh Oemar Hamalik, sedangkan penelitian ini menggunakan teori yang di kemukakan oleh Welch Jr. Lokasi penelitian Ainor Fajar bertempat di MA Al-Amin Pamekasan, sedangkan penelitian ini bertempat di MAN 2 Ponorogo. Kedua penelitian ini sama menggunakan metode penelitian kualitatif.

G. Sistematika Pembahasan

Agar pembahasan dalam penelitian ini tersusun rapih, maka dilakukan pembagian isi secara sistematis, hal ini bertujuan untuk mempermudah memahami secara umum keseluruhan pembahasan. Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab, antara lain yaitu:

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisikan tentang latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan

BAB II : Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang kajian pustaka. Yaitu berisi uraian tentang kajian literatur yang mendasari ide-ide untuk memecahkan masalah.

Kajian ini memiliki beberapa sub bab, yaitu: *pertama*, kepemimpinan visioner, *kedua*, kepala madrasah, *ketiga*, peningkatan mutu pembelajaran.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang teknik yang akan digunakan oleh peneliti, dengan menyebutkan dan memaparkan tentang pendekatan, jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang hasil dan pembahasan, hasil penelitian meliputi gambaran umum MAN 2 Ponorogo, penyajian data tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo, dan peningkatan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo.

BAB V : Penutup

Bab ini berisikan tentang kesimpulan serta saran pada hasil penelitian.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Visioner

1. Kepemimpin Visioner

Hurber mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditentukan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah suatu konsep dan proses yang berhubungan dengan organisasi.²²

Dalam sebuah lembaga yang sering di perhatikan adalah kepemimpinan yang di miliki kepala lembaga. Menurut Alan Tucker kepemimpinan adalah sebuah keahlian mendorong seseorang agar dapat bekerja dengan baik untuk mecapai sebuah tujuan. sedangkan menurut Soekarto Indrafchrudi kepemimpinan adalah kegiatan dalam membimbing sebuah kelompok dengan baik untuk mencapai tujuan tersebut.²³

Menurut *Stephen P. Robbins* dan *Mary Coulter* Pemimpin memiliki arti seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain serta yang memiliki otoritas manajerial. Menurut *Jerald Greenberg* dan *Robert A. Baron* pemimpin adalah seseorang yang dapat menciptakan tujuan atau misi penting serta strategi untuk mencapainya. Berdasarkan beberapa

²² Rahmat Hidayat and Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Tasikmalaya: LPPPI, 2017), 267.

²³ Muhammad Budiman, Yodi Fitradi Potabuga, dkk, *Kepemimpinan Islam Teori Dan Aplikasi* (tasikmalaya: Edu Publisher, 2016), 81.

definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin dalam memberi petunjuk kepada orang lain dengan cara mempengaruhi agar dapat bekerja dengan baik untuk mencapai sebuah tujuan.

Menurut *Mondy* dan *Premeaux* seseorang yang dapat memimpin dengan cara mempengaruhi orang lain untuk melakukan kegiatan yang diinginkan melalui sifat kepemimpinannya di sebut sebagai pemimpin.²⁴ Pemimpin, menurut *Yulk*, adalah seseorang yang memiliki visi, menjalankannya, dan mengolah lingkungan yang membuahkan hasil. seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan pribadi yang dapat memotivasi pengikut, mempengaruhi orang lain, dan meningkatkan efisiensi dan keberhasilan dari apa yang mereka pimpin.²⁵

Kepemimpinan visioner adalah sebuah kemampuan yang dimiliki pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan serta pengimplementasikan pikiran-pikiran yang ideal yang berasal dari dirinya atau hasil dari interaksi sosial yang diyakini sebagai cita-cita masa depan organisasi yang harus dicapai dan diwujudkan melalui komitmen.²⁶

²⁴ Indah Suci Julia Sari, "Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 13, no. 1 (2019): 30–31.

²⁵ Gary Yulk, *Leadership in Organizations, Prentice-Hall International*, (New Jersey: Pearson, 2002), 03.

²⁶ Aan Komariah and Cepi Triatna, *Visionery Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016),82.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia visi adalah pandangan atau wawasan seseorang terhadap inti persoalan.²⁷ Visi disini dapat di definisikan sebagai suatu gambaran mengenai masa depan yang di cita-citakan bersama. Visi adalah daya pandang jauh ke depan, mendalam, dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu, dan tempat.²⁸

Seseorang yang menjalankan visi di sebut visioner, dalam kamus besar bahasa indonesia visioner adalah seseorang yang memiliki pandangan masa depan. Visioner merupakan salah satu karakteristik pemimpin. seorang pemimpin tanpa memiliki visi adalah pemimpin yang reaktif. visioner juga dapat di jelaskan sebagai kemampuan membuka ruang interaktif dengan dunia luar melalui inspiratif serta pencerahan.²⁹

Pemimpin Visioner adalah seorang yang memiliki pola kepemimpinan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan kerja serta usaha secara bersama-sama dengan cara memberi arahan yang berdasarkan dengan visi.³⁰ Pemimpin visioner dapat melukiskan gambaran masa depan madrasah yang masuk akal, kredibel, dan menarik, dengan tetap menjadi lebih baik serta berkembang dari pada

²⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia

²⁸ Gaffar, *Perencanaan Pendidikan, Teori Dan Metodologi* (Jakarta: P2LPTK, 1994), 22.

²⁹ Hambali- Kepemimpinan Visioner et al., "Muh. Hambali- Kepemimpinan Visioner (Studi Multi Kasus Di SD Unggulan Al-Ya'la Malang Dan SD I Alam Bilingual Surya Buana Malang)" 5, no. 1 (2012): 18.

³⁰ Suprayitno, "PEMIMPIN VISIONER DALAM PERUBAHAN ORGANISASIONAL," *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* 17, no. 2, 2007, 119.

saat ini. Pemimpin visioner adalah seseorang yang memiliki kepekaan, inspirasi, pengetahuan, dan pandangan jauh kedepan yang memadai. Serta dapat menyalurkan semua potensi madrasah kearah dan bentuk dimasa depan yang diinginkan.³¹ Sedangkan kepemimpinan visioner adalah sebuah pola yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang bertujuan memberi arti pada kerja serta usaha yang dilakukan secara bersama dengan seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan yang berlandaskan oleh visi yang telah dibuat secara jelas.³²

Salah satu ciri pemimpin visioner adalah kemampuan untuk menetapkan rencana yang jelas, yang terlihat dari konsepsi visi tujuan apa yang harus dicapai dari pertumbuhan organisasi yang mereka kelola. pemimpin visioner juga mempraktekkan ide-ide ideal yang dimilikinya, serta ide-ide yang muncul dari interaksi sosial antara karyawan dan pemangku kepentingan yang dianggap mewakili aspirasi masa depan organisasi dan harus dipenuhi melalui dedikasi seluruh staf.

Kepemimpinan visioner dalam lingkup pendidikan yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya dan menarik tentang masa depan madrasah untuk terus tumbuh di masa depan bersama seluruh bawahan serta setiap visi tersebut dapat di pertanggungjawabkan.

³¹ Arvian Arifin, Rivai Veithzal, *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritua* (jakarta: Bumi Aksara, 2009), 480.

³² Imam Machali, Ara Hidayat, *The Hand Book of Educational Management* (jakarta: Kencana, 2018), 102.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan untuk melihat dan mengkomunikasikan masa depan yang masuk akal, memikat, dan menarik yang penuh dengan rintangan.³³ Menurut Rivai dan Ariyan, kepemimpinan visioner mensyaratkan pemimpin dengan imajinasi, pengetahuan yang cukup, kepekaan, dan pandangan jauh ke depan yang dapat mengarahkan semua kekuatan dan potensi perusahaan ke arah tertentu sejalan dengan rasa arah bersama dan masa depan yang dapat di pertanggungjawabkan. ³⁴

Kunci dari sebuah kepemimpinan visioner adalah visi itu sendiri. visi yang telah dibuat bukan semata-mata hanya sebuah kalimat yang disusun saja, namun visi adalah sebuah pengikat, pemersatu, inspirator sebuah organisasi. Visi adalah sebuah pernyataan tentang gambaran keadaan yang ingin di capai di masa mendatang oleh sebuah organisasi.

Barbara Brown berpendapat bahwasanya pemimpin visioner harus memiliki 10 kompetensi, yaitu:

- a. *Visualizing*, pemimpin visioner harus memiliki gambaran yang jelas mengenai tujuan yang hendak dicapai serta kapan hal tersebut harus tercapai;
- b. *Futuristic Thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan tentang posisi bisnis, namun lebih memikirkan di mana posisis yang diinginkan untuk masa depan.

³³ Yusuf Dwi Hadi, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Dinamika Penelitian: Media Komunikasi Sosial keagamaan* 19, no. 2 (2019): 192.

³⁴ Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (jakarta: Prenadamedia, 2018), 169.

- c. *Showing Foresight*, pemimpin visioner adalah seorang perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana pemimpin visioner juga harus mempertimbangkan tentang teknologi prosedur serta faktor lain yang akan timbul di kemudian hari, tidak hanya membuat rencana jangka pendek.
- d. *Proactive Planning*, pemimpin visioner dapat mengantisipasi serta mempertimbangkan rintangan masa depan dengan mengembangkan rencana darurat yang dapat menanggulangi rintangan.
- e. *Creative Thinking*, pemimpin visioner dapat menghadapi tantangan dengan mencari jalan alternatif secara kreatif dengan memperhatikan isu serta peluang yang ada.
- f. *Taking Risks*, setiap pemimpin visioner harus berani mengambil resiko dalam menghadapi sebuah kegagalan sebagai peluang yang tertunda.
- g. *Process Alignment*, pemimpin visioner dapat mengetahui cara menghubungkan sasaran darinya dengan organisasi. Serta segera dapat menyesuaikan diri dengan tugas setiap departemen.
- h. *Coaliding Building*. Pemimpinivisioner dapat menciptakan hubungan yang harmonis serta aktif melakukan kerja sama dengan berbagai departemen.

- i. *Continuous Learning*. Pemimpin visioner harus mampu mengambil berbagai pelatihan untuk terus mengembangkan potensi yang dimiliki seorang pemimpin.
- j. *Embracing Change*. Pemimpin visioner dapat menyatukan seluruh perubahan agar bisa memberi manfaat pada perubahan tersebut.³⁵

2. Karakteristik Pemimpin Visioner

Dalam kepemimpinan visioner, pemimpin visioner harus memiliki beberapa karakteristik yaitu:

- a. Pemimpin visioner harus fokus pada masa depan dan mampu menanganinya. Karena pemimpin visioner selalu memiliki visi untuk seluruh siklus hidup perusahaan atau institusi yang dipimpinnya, oleh karena itu mereka selalu memimpin dengan visi, yang digunakan sebagai kompas, serta motivasi dan membantu membentuk masa depan organisasi atau institusi yang lebih baik.
- b. Perencana dan pemikir dengan rencana. Seorang pemimpin visioner memiliki kapasitas untuk menciptakan visi yang berbeda, menarik, dan emosional sebagai pemikir strategis. Locke juga berpendapat bahwa pernyataan dan formulasi visi yang menginspirasi dan mendorong orang memiliki ciri-ciri seperti ringkas, jelas, abstrak, dan startegik. Sebagai perencana strategis

³⁵ Sapto Nugroho, "Pemimpin Visioner Pada Intitusi Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Guru "COPE"*, no. 01 (2014): 45–46.

yang terampil, pemimpin visioner mampu meramalkan peluang dan mengambil tindakan yang tepat. dalam konteks ini, perencanaan strategis mengacu pada pengembangan rencana aksi dengan strategi tertentu dalam pikiran.

- c. Inovativ dan berani mengambil resiko. Pemimpin dengan visi dikenal karena kemampuannya untuk berpikir kreatif dan menantang gagasan yang terbentuk sebelumnya. Mereka menghargai kemampuan pemecahan masalah yang cepat karena mereka berpikir secara luas dan metodis, dengan mempertimbangkan gambaran besar dan keseluruhan sistem. mereka kemudian mengembangkan taktik kreatif dan bersedia mengambil peluang untuk memenuhi tujuan.
- d. Imajinatif. Pemimpin dengan visi memiliki kapasitas untuk lompatan konseptual. Ini menunjukkan bahwa pemimpin visioner mampu meramalkan bagaimana tindakan yang dilakukan sekarang akan mempengaruhi masa depan.
- e. Optimis dan antusias. Dunia ini penuh dengan peluang, dan banyak hal dapat dibayangkan, menurut para pemimpin visioner, yang beroperasi di bawah konsep ini. Dia memiliki rasa yang tajam dan sadar diri.
- f. Variasi karyawan. Pemimpin dengan visi menghargai orang sebagai aset yang harus dijaga dan membantu mereka menjadi lebih profesional melalui pendidikan dan pelatihan.

- g. Komunikator yang baik (*good communicator*). Pemimpin visioner mampu mengkomunikasikan visi keseluruhan organisasi dan tujuan spesifik kepada semua pemangku kepentingan secara jelas dan ringkas. pemimpin visioner dapat menginspirasi semua *stakeholder* untuk bekerja sama menciptakan perubahan dengan berkomunikasi secara efektif dengan anggota tim mereka dan publik dengan cara vokal dan non verbal.³⁶

3. Peran Pemimpin Visioner

Peran pemimpin visioner adalah mengkomunikasikan konsep, ide, dan tulisan utama sehingga mereka dapat berbicara dengan tegas untuk menumbuhkan komitmen dan menjelaskan berbagai keprihatinan terkait realisasi visi. Sinamo dan Santosa merumuskan empat peran pemimpin sebagai berikut:

a. Penentu arah (*Direction Setter*)

Peran ini merupakan peran seorang pemimpin menyajikan visi, serta membuat target masa depan untuk organisasi tersebut. Hal tersebut dinilai para ahli dalam praktik kepemimpinan merupakan konsep dari kepemimpinan. Sebagai penentu arah pemimpin menyajikan sebuah visi serta mengkomunikasikannya. Pemimpin dapat memotivasi anggotanya serta mengarahkan bahwa hal yang dilakukan adalah benar.

b. Agen Perubahan (*Agent of Change*)

³⁶ Supardi, *Sekolah Efektif (Konsep Dasar Dan Praktiknya)* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 75.

Agen perubahan merupakan peran penting kedua bagi seorang pemimpin visioner. Pemimpin yang akhif harus segera dapat menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan masa depan.

c. Juru Bicara (*Spokes Person*)

Peran pemimpin visioner ketiga yaitu menjadi juru bicara mengenai visi masa depan organisasi tersebut, seseorang yang dengan baik membangun komunikasi untuk menjelaskan serta membangun dukungan terhadap visi di masa mendatang.

d. Pelatih (*coach*)

Pemimpin visioner merupakan seorang pelatih yang baik. Pemimpin harus membangun kerja sama yang baik untuk mencapai sebuah visi masa depan.³⁷

4. Langkah Langkah Kepemimpinan Visioner

Visi merupakan atribut utama seorang pemimpin. Pemimpi harus mampu menciptakan, memelihara, mengembangkan, menerapkan dan memperbaharui visi agar tetap memiliki konsistensi untuk memberikan solusi dari setiap masalah yang datang secara cepat dan tepat. Hal tersebut menunjukkan bahwa visi harus berproses dan dapat di tumbuh kembangkan.

³⁷ Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (jakarta: Bumi Aksara, 2019), 90-91.

a. Penciptaan visi

Visi tercipta dari pemikiran kreatif seorang pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau dari hal kolaborasi pemikiran mendalam dengan bawahannya.

b. Perumusan visi

Kepemimpinan visioner dalam merumuskan visi merupakan bentuk kesadaran akan pentingnya visi agar terwujudnya cita-cita madrasah

c. Transformasi Visi

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif serta efektif pada *stakeholder* sehingga memperoleh rasa memiliki dan kepemilikan tanggung jawab

d. Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mewujudkan visi dalam bentuk tindakan. Visi merupakan senjata bagi pemimpin visioner.³⁸

Dari beberapa langkah di atas dapat diketahui bahwasanya agar dapat mewujudkan sebuah visi harus melalui beberapa proses membutuhkan waktu yang tidak sebentar serta diperlukanya komitmen yang kuat.

³⁸ Komariah and Triatna, *Visionery Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, 90-93.

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Sebuah kegagalan ataupun keberhasilan madrasah banyak bergantung pada kepala madrasah, kepala madrasah adalah sosok pemimpin yang memiliki peran sangat penting dalam menciptakan serta melestarikan budaya kerja dengan tujuan mencapai kualitas pendidikan madrasah.

Secara etimologi kepala madrasah adalah guru yang memimpin madrasah. Menurut Wahjosumidjo kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang di berikan tugas untuk memimpin suatu madrasah.³⁹ Menurut E Mulyasa, kepala madrasah merupakan salah satu unsur pendidikan, yang paling berperan dalam peningkatan standar pendidikan. Penanggung jawab penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, dan pengawas tenaga kependidikan lainnya adalah kepala madrasah.⁴⁰

Kepala madrasah juga dapat diartikan sebagai seorang guru yang mendapat tugas tambahan sebagai pemimpin dalam mengembangkan kualitas pendidikan yang ada pada suatu lembaga tersebut.⁴¹

Sekolah-sekolah yang sukses di New York menjadi subjek penelitian Edmons, beliau berpendapat yang menunjukkan kepala madrasah yang buruk tidak pernah bertanggung jawab atas madrasah

³⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Ibid, 83.

⁴⁰ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), 37.

⁴¹ Adi Wibowo and Ahmad Zawawi Subhan, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 3, no. 2 (2020): 109–111.

yang baik. Kepala madrasah yang baik akan selalu memimpin madrasah dengan baik.⁴² Menurut penelitian Edmonds, efektivitas madrasah sangat dipengaruhi oleh faktor kepala madrasah. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa tugas kepala madrasah merupakan unsur yang sangat penting dan signifikan dalam keberhasilan madrasah, bukan hanya sebagai pekerjaan sampingan bagi guru. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasahlah yang membedakan madrasah berkualitas tinggi dengan madrasahh berkualitas rata-rata.

Karena kepala madrasah dapat mengontrol dan menentukan tujuan dan arah madrasah, maka berhasil atau tidaknya madrasah sangat dipengaruhi oleh kepala madrasah. karena kepala madrasah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap seberapa baik kinerja guru di kelas, dia adalah pemimpin yang berperan penting dalam membangun budaya kerja guru dan memastikan kualitas pendidikan di setiap madrasah.

2. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Dalam aturan Permendikbud No. 16 Tahun 2018 Pasal 9 tentang beban kepala madrasah sepenuhnya untuk melaksanakan tugasnya sebagai manajerial, pengembangan kewirausahaan, serta supervisi terhadap guru serta tenaga pendidik.⁴³ Seluruh kewajiban ataupun beban

⁴² Syaiful Sagala, *Manajemen Startegik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (bandung: Alfabeta, 2011), 90.

⁴³ MENDIKBUD RI, "*Permendikbud tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah*", (Jakarta 2018), 9.

kepala madrasah tersebut bertujuan untuk mengembangkan kualitas madrasah.

Menurut Sulznic tugas kepala madrasah adalah:

- a. Mendefinisikan misi serta peran organisasi madrasah,
- b. Mewujudkan tujuan organisasi madrasah,
- c. Mempertahankan keutuhan organisasi madrasah,
- d. Mengendalikan konflik internal yang terjadi dalam madrasah.⁴⁴

Selain itu kepala madrasah juga memiliki tugas, setiap usaha serta daya yang digunakan oleh seorang kepala atau pimpinan disetiap aturan madrasah adalah untuk memfungsikan lingkungan belajar yang nyaman efektif efisien serta harmonis melalui sumberdaya warga madrasah.

Dengan itu kepala madrasah memiliki tugas sebagai manajerial antara lain:

- a. Mengatur segala bentuk perencanaan. Baik dalam kegiatan visi misi madrasah.
- b. Mengatur program pembelajaran dengan akurat baik program jangka pendek ataupun panjang.
- c. Menyusun program kesiswaan,
- d. Mengatur sarana dan prasarana dengan baik dan benar,
- e. Membuat rancangan program kepala madrasah serta melakukan evaluasi.
- f. Menjadi kepala madrasah yang bijaksana.⁴⁵

⁴⁴ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015), 29.

Sebagai seorang kepala madrasah selain memiliki fungsi sebagai pemimpin namun juga memiliki beberapa fungsi lain antaranya:

- a. Kepala madrasah sebagai edukator, yaitu bertugas sebagai seorang yang dapat memberikan edukasi dalam proses belajar mengajar yang efektif serta efisien.
- b. Kepala madrasah juga memiliki fungsi sebagai manajer
- c. Kepala madrasah selaku supervisor, yakni mampu dalam menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan.
- d. Kepala madrasah selaku motivator, sebagai pemimpin juga harus bisa memberi motivasi kepada para anggotanya dalam melakukan tugas.⁴⁶

3. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer

Peran kepala madrasah sebagai pemimpi dalam meningkatkan kualitas madrasah biasanya melibatkan penggunaan waktu luangnya untuk menghasilkan konsep segar. dan memotivasi anggota stafnya.

Kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial, sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Kriteria Kepala Madrasah. Keterampilan manajerial kepala madrasah antara lain sebagai berikut:

- a. Membuat rencana pelajaran untuk tingkat kelas yang berbeda.
- b. Membuat organisasi untuk madrasah berdasarkan kebutuhan

⁴⁵ Inge Kadarsih et al., "Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (2020): 199.

⁴⁶ Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional", *Ibid.*, 93-94.

- c. Mengelola sumber daya untuk pemeliharaan madrasah sebaik mungkin
- d. Mengarahkan transformasi pendidikan dan pertumbuhan menuju organisasi pembelajaran yang sukses
- e. Mengembangkan budaya dan iklim di madrasah
- f. Mengelola instruktur dan karyawan untuk mempertahankan sumber daya manusia seefektif mungkin
- g. Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat untuk memperoleh inspirasi dan materi pendidikan.
- h. Mengelola siswa dalam rangka pendaftaran, penempatan, dan peningkatan kapasitas mahasiswa
- i. Mengontrol pembuatan kurikulum dan kegiatan pendidikan sesuai dengan arah dan tujuan sistem pendidikan nasional.
- j. Mengontrol keuangan madrasah sesuai dengan prinsip administrasi yang bertanggung jawab, terbuka, dan efektif.
- k. Mengontrol madrasah atau administrasi untuk memajukan pencapaian tujuan pendidikan
- l. Menyelenggarakan departemen layanan madrasah atau madrasah khusus untuk membantu kegiatan siswa dan pembelajaran di sekolah
- m. Mengontrol sistem informasi madrasah untuk membantu mencapai tujuannya.

- n. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan pengajaran dan administrasi madrasah
- o. Pelaksanaan kegiatan program madrasah atau madrasah perlu dicermati, dievaluasi, dan dilaporkan dengan menggunakan protokol yang baik. Tindak lanjut juga harus direncanakan.⁴⁷

C. Peningkatan Mutu Pembelajaran

1. Pengertian Mutu Pembelajaran

Meski pengertian mutu sampai sekarang masih dalam pengertian yang ambigu tetapi berikut adalah beberapa pengertian dari mutu. Mutu dalam KBBI memiliki arti sebuah bentuk tolak ukur sesuatu tentang baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat. Menurut Welch Jr. Mutu adalah sebuah jaminan kepada pelanggan, tentang pertahanan melawan pesaing dari luar.⁴⁸ Menurut Sallis Mutu atau Kualitas adalah suatu bagian yang penting dari setiap agenda yang ada dalam sebuah organisasi.⁴⁹

Crosby mendefinisikan mutu sebagai *conformance to requirement*, yaitu melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang diharapkan atau distandartkan. Jika suatu produk memenuhi standar atau kriteria kualitas

⁴⁷ Mamlukhah, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di MA Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi," *Jurnal Pendidikan, Komunikasi, dan Pemikiran Hukum Islam* 6, no. 1 (2014): 145-146.

⁴⁸ Nanang Hanafiah and Suhana Cucu, *Konsep Strategi Pembelajaran* (Bandung: PT Rafika Aditama, 2009), 83.

⁴⁹ Wibowo and Subhan, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.", *Ibid.*, 113.

yang telah ditetapkan, maka produk tersebut dapat dikatakan berkualitas.⁵⁰

Dalam bukunya *Integrated Quality Management*, Feigenbaum menegaskan bahwa kualitas berarti kepuasan pelanggan secara utuh (*full customer satisfaction*). Suatu produk dikatakan berkualitas tinggi jika dapat sepenuhnya memuaskan pelanggan, atau jika memenuhi harapan mereka terhadap produk perusahaan.⁵¹

Deming mendefinisikan mutu sebagai pemenuhan kebutuhan pasar atau pelanggan. Bisnis atau organisasi yang berkualitas adalah yang mengatur pasar karena barang-barangnya memuaskan kebutuhan pelanggan dan sejalan dengan preferensi mereka. Jika pelanggan senang, mereka akan terus membeli produk, baik itu barang atau jasa.⁵²

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya pengertian mutu (*quality*) adalah sebuah tolak ukur suatu produk yang berupa jaminan atas penilaian baik atau buruk suatu keadaan dalam sebuah agenda organisasi. Suatu madrasah dinilai bermutu jika dapat menawarkan jasa atau produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen jika berkaitan dengan bidang pendidikan. Proses pendidikan yang berkualitas membutuhkan sejumlah *input*, antara lain: sumber daya manusia, uang, infrastruktur pendidikan, dan teknik pengajaran. Keberhasilan akademik dan non akademik yang dapat

⁵⁰ Abdul Hadis and Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 85.

⁵¹ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan* (Jakarta: IRCiSoD, 2014), 29.

⁵² Hadis and Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan, Ibid.*, 85.

dicapai oleh madrasah inilah yang dimaksud dengan mutu dalam pendidikan. kualitas pendidikan memerlukan penyesuaian sistem pendidikan saat ini di madrasah untuk memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dan memenuhi harapan pelanggan.

Dalam kata pembelajaran terdapat dua kegiatan yaitu belajar dan mengajar. Setiap kegiatan yang berkaitan dengan pembelajarana siswa agar dapat mengembangkan potensi intelektualnya. Dalam pembelajaran terdapat interaksi edukatif antara peserta didik dengan pendidik.⁵³

Sedangkan pengertian mutu pembelajaran sendiri adalah sebuah kualitas dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh seorang pendidik, yang dapat di tandai melalui kualitas lulusan atau *output* madrasah.⁵⁴

Dari seluruh rangkaian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya mutu pembelajaran adalah tolak ukur terhadap pengembangan potensi intelektual pembelajaran.

2. Faktor-faktor dominan dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Dalam Peningkatan mutu memiliki beberapa faktor dominan seperti yang dikemukakan oleh Sudarwan Danim yaitu:

- a. Kepemimpinan kepala madrasah. Kepala Madrasah harus mampu dan mau bekerja keras, memiliki motivasi kerja yang tinggi, teliti dan gigih, memberikan pelayanan prima, dan memiliki disiplin kerja yang kuat.

⁵³ Ibid., 182

⁵⁴ Mukhtar, *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: CV. Misaka Gazali, 2003), 13.

- b. Peserta didik. filosofi "anak sebagai pusat" harus dibimbing sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat diselidiki, dan madrasah dapat mengidentifikasi kemampuan individu mereka.
- c. Pendidik. Sebaiknya memperbanyak berpartisipasi dalam kegiatan seminar, lokakarya, dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan pengembangan keprofesiannya sehingga hasilnya dapat digunakan di madrasah.
- d. Kurikulum. adanya kurikulum yang tetap namun dinamis dapat mengaktifkan dan memfasilitasi standar mutu yang diharapkan sehingga tujuan dapat dicapai seefektif mungkin;
- e. Jaringan kerjasama. Agar output madrasah dapat terintegrasi ke dalam dunia kerja, maka jaringan kerjasama tersebut tidak hanya terbatas pada seting madrasah dan masyarakat saja melainkan dengan instansi luar madrasah.⁵⁵

Dalam kacamata pemerintah, madrasah yang bermutu harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) berikut, yaitu:

- 1) Lulusan yang cerdas secara komprehensif;
- 2) Kurikulum kontemporer yang memenuhi tuntutan saat ini;
- 3) Proses pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dan mendorong inovasi;

⁵⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007),56.

- 4) Sistem penilaian dan evaluasi pendidikan yang terpercaya, valid, dan berpegang pada prinsip-prinsip penilaian merupakan bagian dari proses pembelajaran
- 5) Tenaga kependidikan yang berkualitas, berpengalaman, dan mampu menjadi panutan;
- 6) Sarana dan prasarana yang lengkap dan sesuai dengan kearifan konvensional di daerah;
- 7) Sistem manajemen yang tepat dan terpercaya;
- 8) Pembiayaan untuk pendidikan yang efektif dan efisien.⁵⁶

3. Fungsi Manajemen Mutu Pembelajaran

Di lembaga pendidikan, fungsi manajemen mutu adalah untuk mengontrol bagaimana seorang guru ditugaskan ke peserta didik yang beragam. Tindakan pertama yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran adalah dari mulai perencanaan hingga tahap akhir yakni evaluasi. Dengan begitu peran manajemen mutu pembelajaran akan terkelola dengan baik.⁵⁷ Berikut adalah beberapa fungsi dari manajemen mutu pembelajaran:

a. Perencanaan mutu pembelajaran

Mengingat akan tindakan dimasa mendatang maka dibutuhkan perencanaan yang cermat, merupakan kunci dari keberhasilan. Perencanaan adalah proses menciptakan suatu tujuan yang digunakan untuk mencapai tujuan dimasa mendatang.

⁵⁶ Ali Wafa, "Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar Di MTsN Sumber Bungur Pamekasan," *KABILAH: Journal of Social Community* 2, no. 2 (2017): 243.

⁵⁷ Aminatul Zahro, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 125.

Pembuatan perencanaan disesuaikan dengan kebutuhan dalam kerangka waktu tertentu.⁵⁸

Perencanaan pembelajaran adalah suatu proses pengambilan keputusan yang dihasilkan dari pertimbangan secara objektif, tujuan dan sasaran pembelajaran termasuk dari perubahan perilaku dan serangkaian tugas yang harus diselesaikan dalam upaya mencapai tujuan tersebut.

b. Pelaksanaan mutu pembelajaran

Dalam pelaksanaan mutu pembelajaran, yakni mulai dari mengatur pekerjaan sesuai rencana yang telah ditetapkan, agar dapat berjalan dengan lancar. Pelaksanaan dilakukan oleh kepala madrasah serta seluruh guru dan para staf. Dalam pelaksanaan hal yang harus diperhatikan adalah kinerja setiap warga madrasah.

c. Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran yakni kegiatan mengukur seberapa baik siswa dalam mempelajari semua materi yang telah disampaikan guru selama kegiatan pembelajaran.⁵⁹

4. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu

Pembelajaran

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajarandapat melalui beberapa cara yaitu:

⁵⁸ Wina Sanjaya, *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2005), 23.

⁵⁹ Nur Indah Anggraeni, "MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN DI SMP NEGERI 115 JAKARTA," *Jurnal Improvement* 1, no. 1 (2014).

- a. Kepala madrasah harus memiliki serta memahami visi kerja secara jelas, mampu serta mau bekerja keras, memiliki dorongan yang kinerja yang tinggi.
- b. Menggali kompetensi serta kemampuan peserta didik
- c. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui kegiatan seminar, workshop, diklat, dll
- d. Adanya kurikulum yang tepat
- e. Adanya jaringan kerja sama yang baik

Dengan beberapa strategi tersebut diatas serta didampingi oleh visi yang jelas maka mutu pembelajaran di madrasah dapat terus meningkat.⁶⁰

D. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Jelas dari uraian di atas bahwa peran pemimpin sangat menentukan tercapainya tujuan lembaga pendidikan. dengan demikian, dapat dikatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan lembaga pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kaliber pemimpinnya. baik sifat karakter maupun ide dan metode kepemimpinan praktis dalam lingkungan belajar. Kemampuan kepala madrasah untuk memimpin menentukan seberapa baik dia melakukan tugasnya.

Pemimpin madrasah akan dapat memaksimalkan keberhasilan organisasi madrasah jika mampu menggerakkan, membimbing, dan

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2016).

mengarahkan secara efektif. kepala madrasah harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat agar berhasil menjalankan fungsinya sebagai pemimpin. khususnya yang terfokus pada tujuan awal yang ditentukan bersama dan diarahkan untuk masa kini dan masa depan.

Gaya kepemimpinan ini adalah pemimpin visioner. Pemimpinan visioner adalah seorang yang memiliki pola kepemimpinan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan kerja serta usaha secara bersama-sama dengan cara memberi arahan yang berdasarkan dengan visi.⁶¹ Kemudian berkembang menjadi agen perubahan yang unggul yang dapat mengarahkan organisasi ke arah yang benar, memahami prioritas, menjadi guru yang terampil, dan dapat mengarahkan anggota staf lainnya menuju tingkat profesionalisme yang diantisipasi di tempat kerja. Ada beberapa kualitas yang harus dimiliki kepemimpinan visioner, antara lain:

1. Pemimpin visioner harus fokus pada masa depan
2. perencana dan pemikir dengan rencana
3. Inovatif dan berani mengambil resiko
4. Imajinatif
5. Optimis dan antusias
6. variasi karyawan
7. Pemimpin dengan visi menghargai orang sebagai aset yang harus dijaga dan membantu mereka menjadi lebih profesional melalui pendidikan dan pelatihan

⁶¹ Suprayitno, "PEMIMPIN VISIONER DALAM PERUBAHAN ORGANISASIONAL."

8. Komunikator yang baik (*good communicator*).⁶²

Lembaga madrasah tidak hanya membutuhkan pemimpin madrasah yang imajinatif, tetapi juga harus terus meningkatkan mutu madrasah. Di sini, kualitas mengacu pada kaliber lembaga pendidikan, atau kaliber pada umumnya. Penerapan manajemen mutu berarti lembaga pendidikan akan terus meningkatkan mutunya dengan melakukan perencanaan, koordinasi, dan pengaturan yang efektif dan transparan untuk memenuhi kriteria mutu yang ditetapkan. Selanjutnya pembelajaran di madrasah perlu diperbaiki dan ditingkatkan terlebih dahulu.

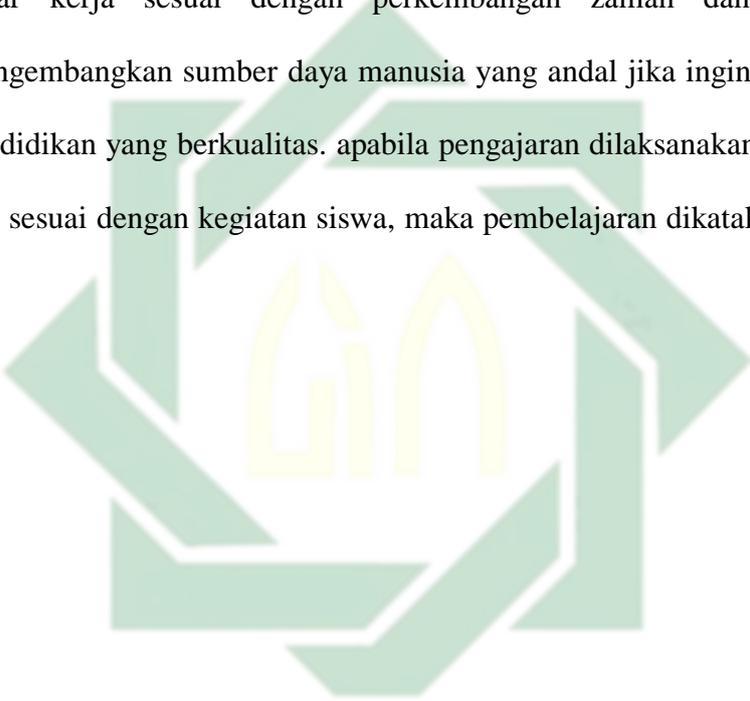
Lembaga yang menjalankan madrasah membutuhkan pemimpin madrasah yang kreatif serta peningkatan mutu madrasah yang berkelanjutan. Kualitas di sini mengacu pada standar lingkungan pendidikan atau standar yang lebih umum. dengan melakukan perencanaan, koordinasi, dan pengaturan yang efisien dan terbuka untuk memenuhi kriteria mutu yang ditetapkan, lembaga pendidikan akan terus meningkatkan mutunya sebagai hasil penerapan manajemen mutu. maka perlu dilakukan perbaikan dan peningkatan pendidikan terlebih dahulu.

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu menggerakkan dan memberikan pengaruh terhadap sumber daya madrasah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, fasilitas dan sumber belajar, keuangan, layanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim madrasah,

⁶² Supardi, *Sekolah Efektif (Konsep Dasar Dan Praktiknya)*, Ibid, 75.

dan bidang lain yang terkait dalam rangka pelaksanaan pembelajaran yang bermutu.

Oleh karena itu lembaga pendidikan harus dikelola oleh seorang pemimpin yang memiliki visi atau wawasan tentang apa yang dibutuhkan pasar kerja sesuai dengan perkembangan zaman dan yang dapat mengembangkan sumber daya manusia yang andal jika ingin menghasilkan pendidikan yang berkualitas. apabila pengajaran dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan kegiatan siswa, maka pembelajaran dikatakan berkualitas



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo, menggunakan penelitian kualitatif deskriptif yang disusun dengan tujuan untuk mengeksplorasi serta mengklarifikasi mengenai fenomena dengan cara mendeskripsikan variabel yang berhubungan dengan permasalahan. Penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan suatu fenomena yang ada dengan seakurat mungkin.⁶³ Dalam hal ini peneliti berupaya mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam pengembangan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan metode wawancara dengan mendasari simbol budaya, pengalaman pribadi, fenomena dan pemahaman rinci tentang sosial.⁶⁴

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MAN 2 Ponorogo, yang lokasinya berada di jalan Soekarno Hatta No. 381, Sablak Keniten, Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo Jawa Timur 63412. Peneliti mengambil lokasi ini karena madrasah tersebut memiliki banyak prestasi dari peserta didik baik

⁶³ Patrik Aspers and Ugo Corte, "What Is Qualitative in Qualitative Research," *Qualitative Sociology* 42, no. 2 (2019): 139–160.

⁶⁴ Haryanto Atmowardoyo, "Research Methods in TEFL Studies: Descriptive," *Journal of Language Teaching and Research* 9, no. 1 (2018): 197–204.

formal ataupun non formal, dengan ini peneliti memilih madrasah tersebut sebagai latar penelitian. Dan dengan semakin bertambahnya prestasi di setiap tahunnya. Hal tersebut memiliki beberapa pengaruh dalam pembentukan penelitian ini.⁶⁵

C. Sumber data dan Informan Penelitian

1. Sumber data

Sumber data adalah segala bentuk yang menghasilkan sebuah informasi mengenai data, berdasarkan pada sumber.

2. Informan Penelitian

Informan penelitian yaitu narasumber yang berkaitan dalam penelitian ini yang dapat memberikan informasi berupa fakta yang ada dilapangan untuk mengumpulkan data terkait penelitian ini. Peneliti memiliki beberapa informan yaitu: Kepala Madrasah, Waka Humas, dan Waka Kurikulum.

Tabel 3. 1 Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan
1.	Drs. Tarib, M.Pd.I	Kepala Madrasah
2.	Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.	Waka Humas
3.	Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I	Waka Kurikulum

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data, adalah teknik yang digunakan dalam menemukan jawaban dari penelitian seta harus disesuaikan agar mendapatkan hasil yang tepat. Selain melalui data yang dikumpulkan dari

⁶⁵ Dokumentasi, Profil lembaga MAN 2 Ponorogo.

informan penulis juga menggunakan metode lain untuk memperoleh fakta-fakta yang ada dilapangan. Terdapat tiga teknik yang dapat digunakan dalam pengumpulan data yaitu: Observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Dalam pengumpulan data peneliti melakukan observasi berupa pengamatan penganalisaan serta mencatat seluruh hasil pengamatan yang telah dilakukan. Menurut Cartwright observasi adalah suatu proses melihat, mengamati dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu.⁶⁶

Metode observasi terbagi menjadi dua bagian yaitu observasi partisipasi dan observasi non-partisipasi. Sedangkan observasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu observasi non-partisipasi karena peneliti tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan sehari-hari oleh lembaga pendidikan yang diamati melainkan hanya datang beberapa kali dengan menyesuaikan jadwal yang telah ditetapkan oleh kedua belah pihak. Peneliti hadir langsung dan melakukan pengamatan terhadap pengelolaan manajemen mutu pendidikan diwaktu yang telah ditetapkan.

2. Wawancara

Setelah melakukan observasi Peneliti melakukan wawancara. Wawancara adalah teknik memperoleh informasi secara langsung melalui permintaan keterangan kepada pihak pertama yang

⁶⁶ Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif* (yogyakarta, 2022),54.

dipandang dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan.⁶⁷ Metode wawancara merupakan metode yang digunakan untuk mendapatkan data dengan cara tanya jawab. Wawancara memiliki beberapa macam kategori yaitu struktur semi struktur dan tidak terstruktur. Pada kali ini peneliti menggunakan metode wawancara secara dalam serta tidak terstruktur untuk mengetahui serta mendapatkan informasi dan data yang lebih mendalam mengenai pemimpin visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Teknik wawancara akan dilaksanakan dengan kepala madrasah, bagian humas serta waka kurikulum.⁶⁸

Tabel 3. 2 Kebutuhan Wawancara

No.	Informan Penelitian	Kebutuhan Data
1	Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identitas informan penelitian 2. Pemahaman tentang pemimpin visioner 3. Jenis kepemimpinan visioner yang dilakukan di MAN 2 Ponorogo 4. Kendala dalam menjalankan tugas menjadi kepala madrasah 5. Faktor pendukung yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran 6. Cara meningkatkan mutu pembelajaran
2.	Bagian Humas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profil Madrasah 2. Identitas informan penelitian 3. Sejarah Madrasah 4. Visi Misi Madrasah

⁶⁷ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif* (Jakarta: GP Press Group, 2013), 101.

⁶⁸ Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif*, Ibid., 55-59.

3.	Waka Kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identitas informan penelitian 2. Mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo 3. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pebelajaran
----	----------------	--

3. Dokumentasi

Selain melakukan observasi dan wawancara peneliti melakukan pengumpulan data menggunakan metode dokumentasi. Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan cara memeriksa, memahami serta menganalisis dokumen-dokumen, surat-surat penting, video, foto, rekaman.⁶⁹

Tabel 3. 3 Kebutuhan Data

No.	Kebutuhan Data
1	Profil madrasah
2	Stuktur organisasi
3	Dokumentasi kegiatan penelitian

E. Analisis Data

Dalam metode ini peneliti harus menentukan metode analisis data yang seberti apa yang sesuai dengan fokus-fokus penelitian. Menurut Miles dan Huberman kegiatan analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1. Reduksi data

Pada analisis data peneliti melakukan reduksi data. Tahap ini merupakan sebuah proses mencatat semua data-data secara teliti dan terperinci dari data kasar lapangan. Dengan cara memilih,

⁶⁹ Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif," *Journal Equilibrium*, 2009.

memilah dan merangkum hal hal pokok, memfokuskan hal hal penting. Peneliti melakukan hal ini pada saat pengumpulan data berlangsung.

Tabel 3. 4 Reduksi Data

No.	Aspek Pengodean	Kode
1.	Latar Penelitian	
	a. Madrasah	M
2.	Teknik Pengumpulan Data	
	a. Wawancara	W
	b. Observasi	O
	c. Dokumentasi	D
3.	Informan Penelitian	
	a. Kepala Madrasah	KM
	b. Kepala Humas	KH
	c. Waka Kurikulum	WK
4.	Fokus Penelitian	
	a. Kepemimpinan Visioner kepala Madrasah MAN 2 Ponorogo	F1
	b. Peningkatan Mutu Pembelajaran	F2
	c. Peran Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran.	F3

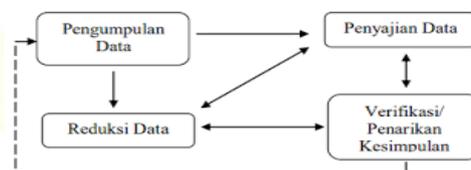
2. Penyajian data

Setelah melakukan reduksi data peneliti melakukan penyajian data. Dalam tahap ini peneliti akan terlibat secara langsung dalam kegiatan penyajian data dari data yang telah terkumpul dan yang telah dianalisis. Bentuk penyajian data bisa berupa teks, narasi

matriks, grafik serta bagan.

3. Menarik kesimpulan

Setelah melakukan reduksi data dan penyajian data maka langkah terakhir peneliti adalah menarik kesimpulan. Tahap dimana peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan dari semua data dan informasi yang telah diperoleh sebelumnya. Selain itu tahapan ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.⁷⁰



Gambar 3 1 Analisis Gambar

F. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data pada penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan cara *credibility*, *transferability*, *dependability* dan *confirmability*.⁷¹ Selain kegiatan menganalisis data, peneliti juga melakukan pengujian keabsahan data agar memperoleh data yang valid. Dalam pengecekan data dalam penelitian kualitatif perlu rencana uji keabsahan melalui kredibilitas data dengan teknik triangulasi. Menurut Sugiono Triangulasi adalah pengujian mengguankan pengecekan data dengan narasumber melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

⁷⁰ Ibid, 78-83.

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 270.

1. Triangulasi Sumber

Dalam menguji kredibilitas data maka peneliti melakukan triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah proses uji keabsahan data dengan cara mengonfirmasi data penelitian yang diperoleh dari narasumber yang berbeda. Dengan tujuan untuk memberi keyakinan pada peneliti bahwa data tersebut layak untuk data penelitian yang layak untuk dianalisis.

2. Triangulasi Metode

Selain melakukan triangulasi sumber peneliti juga melakukan triangulasi metode. Triangulasi metode adalah proses uji keabsahan data dengan cara mengonfirmasi data yang sudah diperoleh dengan metode yang berbeda. Sehingga peneliti dapat melakukan pembahasan lebih mendalam mengenai sumber data yang digunakan

3. Triangulasi Waktu

Selain melakukan triangulasi sumber dan metode peneliti juga melakukan triangulasi waktu. Triangulasi waktu adalah proses uji keabsahan data dengan cara mengonfirmasi data yang telah diperoleh pada waktu yang berbeda. Data yang diperoleh dengan metode wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih *fresh*.⁷²

⁷² Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif*, Ibid., 69-70.

G. Instrumen Wawancara

Berikut instrumen penelitian yang digunakan peneliti pada penelitian ini.

Tabel 3. 5 Instrumen Wawancara

No	Komponen	Sub Komponen	Indikator	Pernyataan	Metode Pengumpulan Data
1	Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah	Karakteristik Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1 Bentuk karakteristik kepemimpinan yang terfokus masa depan madrasah 2 Bentuk karakteristik kepemimpinan dalam menyusun perencanaan yang strategik 	<ol style="list-style-type: none"> 1 kepala madrasah mampu berfikir masa depan 2 Kepala madrasah memiliki rencana yang inovatif 	Wawancara, Observasi, Dokumentasi
		Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperjelas arah dan tujuan madrasah 2. Menjadi Agen perubahan 3. Berperan sebagai Juru bicara 4. Memotivasi bawahanya untuk bertindak kearah yang benar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah memiliki peran sebagai penenu arah 2. Kepala madrasah menjadi agen perubahan 3. Kepala madrasah merupakan juru bicara yang baik 4. Kepala madrasah memiliki peran sebagai pelatih profesional 	
		Tahapan menjadi <i>Visionary Leadership</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan visi 2. Merumuskan visi 3. Transformasi visi 4. Implementasi Visi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah mampu menciptakan visi 2. Kepala madrasah mampu merumuskan visi 3. Kepala madrasah mampu mentrasformasikan visi kepada <i>stakeholder</i> 	

				4. Kepala madrasah dapat mengimplementasikan visi kedalam bentuk program	
2	Meningkatkan Mutu Pembelajaran	Faktor dominan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bentuk kerja keras dan memiliki motivasi kerja yang tinggi 2. Bentuk jaringan kerjasama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah mampu serta mau bekerja keras untuk meningkatkan mutu pembelajaran 2. Kepala madrasah Memiliki jaringan kerja sama yang luas 	Observasi, Wawancara, Dokumentasi
		Fungsi Manajemen Mutu Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bentuk Perencanaan mtu pembelajaran 2. Bentuk Pelaksanaan mutu pembelajaran 3. Bentuk Evaluasi mutu pembelajaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para tenaga kependidikan memiliki TP, ATP, Kalender Akademik, Modul ajar 2. Guru melakukan kegiatan ajar mengajar 3. Guru memberi evaluasi berupa Ujian tengah semester, ujian akhir. 	
		Strategi Kepala Madrasah Visioner dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upaya dalam Memahami visi 2. Upaya dalam Meningkatkan kompetensi SDM 3. Upaya dalam pengadaan kurikulum yang tepat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah Mengetahui dengan jelas arah visi madrasah 2. Kepala madrasah menyediakan kegiatan penunjang untuk SDM 3. Kepala madrasah memikirkan kurikulum madrasah 	

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

Gambaran Umum Tempat Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta No. 381 Kec. Ponorogo Kab. Ponorogo. Dibawah pimpinan kepala madrasah yaitu Drs. Tarib, M.Pd.I. Dalam Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo terdapat kepala madrasah sebagai pimpinan serta penggerak, dewan guru, bagian perpustakaan, dan humas.⁷³ Madrasah Aliyah Negeri Ponorogo memiliki visi, misi serta tujuan sebagai berikut:

Visi:

“Religius, Unggul, Berbudaya, Integritas”

Misi:

Religius:

1. Menimbulkan perilaku keagamaan yang menguatkan keimanan dan ketaqwaan;
2. Menimbulkan semangat dan kebiasaan ikhlas dalam beramal;
3. Mewujudkan perilaku yang berakhlakul karimah;
4. Mewujudkan kesadaran sholat berjamaah;
5. Menjaga ketertiban pelaksanaan do'a, membaca dan menghafal al-qur'an dan asmaul husna.

⁷³ Dokumentasi, Profil lembaga MAN 2 Ponorogo

Unggul:

1. Menumbuhkembangkan mental kreatif bagi warga madrasah;
2. Menerapkan budaya disiplin tinggi bagi warga madrasah;
3. Mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masa depan;
4. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan perkembangan budaya dan teknologi;
5. Menumbuhkan kebiasaan membaca, menulis dan menghasilkan karya;
6. Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran dan pengelolaan madrasah;
7. Menerapkan proses berfikir tingkat tinggi bagi warga madrasah;
8. Meningkatkan perolehan nilai ujian nasional;
9. Meningkatkan daya saing peserta didik dalam melanjutkan kejenjang pendidikan tinggi favorit nasional dan internasional;
10. Memperoleh juara kompetensi sains dan olimpiade tingkat nasional dan internasional;
11. Mengembangkan riset bagi warga madrasah;
12. Mengembangkan kegiatan bidang kesenian;
13. Memperoleh juara lomba bidang kesenian;
14. Mengembangkan kegiatan bidang olah raga;
15. Memperoleh juara bidang olah raga tingkat regional dan nasional;
16. Mengembangkan potensi dan bakat warga madrasah sesuai dengan perkembangan zaman;

17. Menyediakan sarana dan prasarana yang berstandar nasional dan internasional;
18. Meningkatkan daya saing madrasah di tingkat regional, nasional dan internasional;
19. Meningkatkan kualitas madrasah;
20. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait.

Berbudaya:

1. Menimbulkan penghayatan terhadap budaya daerah dan nasional serta keanekaragaman budaya;
2. Menerapkan budaya gotong royong bagi warga madrasah;
3. Menumbuhkan pribadi yang mandiri dan bertanggung jawab terhadap tugas;
4. Meningkatkan peran serta warga madrasah dalam budaya pelestarian lingkungan;
5. Menimbulkan kesadaran warga dalam budaya pencegahan kerusakan lingkungan;
6. Meningkatkan peran warga madrasah dalam budaya pencegahan pencemaran lingkungan;
7. Menumbuhkembangkan budaya hidup sehat bagi warga masyarakat;
8. Menjadi madrasah sehat dengan gerakan Usaha Kesehatan Sekolah.

Integritas:

1. Menanamkan keselarasan ucapan dan perbuatan bagi warga madrasah;

2. Menjadikan karakter integritas sebagai landasan warga madrasah dalam memberikan pelayanan, bekerja, belajar, berproses dan memperoleh hasil;

Tujuan Madrasah:

1. Menumbuhkan perilaku keagamaan yang menguatkan keimanan dan ketaqwaan;
2. Menumbuhkan semangat dan kebiasaan iklas dalam beramal;
3. Mewujudkan perilaku yang berakhlakul karimah;
4. Mewujudkan kesadaran sholat berjamaah;
5. Menjaga ketertiban pelaksanaan do'a, membaca dan menghafal Al-qur'an dan asmaul husna;
6. Menumbuhkembangkan mental kreatif bagi warga madrasah;
7. Menerapkan budaya disiplin tinggi bagi warga madrasah;
8. Mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masa depan;
9. Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan perkembangan budaya dan teknologi;
10. Menumbuhkan kebiasaan membaca, menulis dan menghasilkan karya;
11. Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran dan pengelolaan madrasah;
12. Menerapkan proses berfikir tingkat tinggi bagi warga madrasah;
13. Meningkatkan pemerolehan nilai ujian nasional;
14. Meningkatkan daya saing peserta didik dalam melanjutkan kejenjang

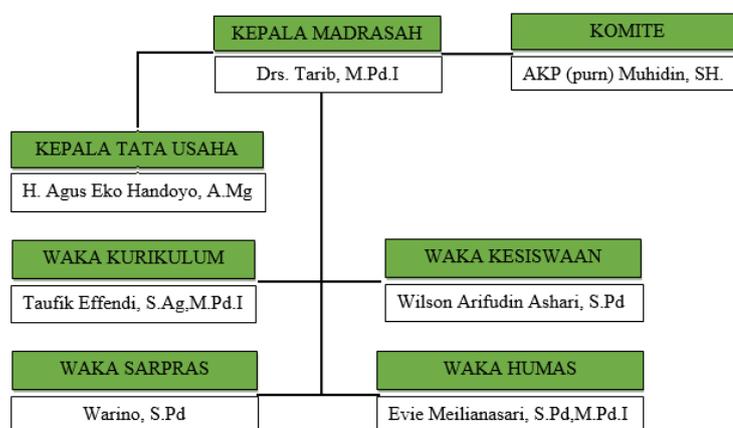
- pendidikan tinggi favorite nasional dan internasional;
15. Memperoleh juara kompetensi sains dan olimpiade tingkat regional, nasional dan internasional;
 16. Mengembangkan riset bagi warga madrasah;
 17. Mengembangkan kegiatan bidang kesenian;
 18. Memperoleh juara lomba bidang kesenian;
 19. Mengembangkan kegiatan olah raga;
 20. Memperoleh juara bidang olahraga tingkat regional dan nasional;
 21. Mengembangkan potensi dan bakat warga madrasah sesuai dengan perkembangan zaman;
 22. Menyediaan sarana dan prasarana yang berstandar nasional dan internasional;
 23. Meningkatkan daya saing madrasah ditingkat regional, nasional dan internasional;
 24. Meningkatkan kualitas manajemen madrasah;
 25. Menerapkan manajemen partisipasi dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait;
 26. Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya daerah dan nasional serta keanekaragaman budaya;
 27. Menerapkan budaya gotong royong bagi warga madrasah;
 28. Menumbuhkan pribadi yang mandiri dan bertanggung jawab terhadap tugas;
 29. Meningkatkan peran serta warga madrasah dalam budaya pelestarian

lingkungan;

30. Meningkatkan kesadaran warga madrasah dalam budaya pencegahan kerusakan lingkungan;
31. Menumbuhkembangkan budaya hidup sehat bagi warga masyarakat;
32. Menjadi madrasah sehat dengan gerakan usaha kesehatan sekolah
33. Menanamkan keselarasan ucapan dan perbuatan bagi warga madrasah;
34. Menjadikan karakter integritas sebagai landasan warga madrasah dalam memberi pelayanan, bekerja, belajar, berproses dan memperoleh hasil.⁷⁴

Struktur organisasi merupakan salah satu hal penting dalam menentukan tugas warga madrasah. Dengan adanya struktur organisasi, maka dapat menentukan dan menjadikan setiap aktifitas di dalam sekolah bertanggung jawab Adapun struktur organisasi MAN 2 Ponorogo sebagai berikut:

Gambar 4 1 Struktur Organisasi



⁷⁴ Dokumentasi, visi, misi, tujuan madrasah MAN 2 Ponorogo

Salah satu faktor keberhasilan suatu pendidikan adalah melalui peran seorang kepala madrasah dan guru. Kepala madrasah dan guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas madrasah serta pembelajaran untuk peserta didik. Sebagai upaya dalam menghasilkan *output* yang berkualitas.

Guru yang ada di MAN 2 Ponorogo berjumlah 79 orang.⁷⁵ Mereka rata-rata berpendidikan S1 dan S2. Berikut adalah data semua guru di MAN 2 Ponorogo:

Tabel 4. 1 Guru MAN 2 Ponorogo

No	Nama	Kualifikasi	Fungsi	Status	Sertifikasi
1	Achmad Mu'afi As'ad	S1	Guru	PNS	Tidak
2	Agus Setiyono	S1	Guru	PNS	Ya
3	Alfu Laila	S1	Guru	PNS	Ya
4	Ali Mashud	S1	Guru	PNS	Ya
5	Ambar Wati	S1	Guru	PNS	Ya
6	Amru Hidayah	S2	Guru	PNS	Ya
7	Ani Puji Rahayu	S1	Guru	PNS	Ya
8	Arif Mardjoko Santoso	S1	Guru	PNS	Ya
9	Atiq Wirawati	S2	Guru	PNS	Ya
10	Darul Lailatul Qomariyah	S2	Guru	PNS	Ya
11	Dian Rakhmawaty	S2	Guru	PNS	Ya
12	Domas Herry Saptananta Mustikaningdyah	S1	Guru	PNS	Ya
13	Dwi Hartanto	S1	Guru	PNS	Ya
14	Enny Yuliani	S2	Guru	PNS	Ya
15	Evie Meilianasari	S2	waka Humas/Guru	PNS	Ya
16	Galih Mahartanto	S1	Guru	PNS	Ya

⁷⁵ Dokumentasi, Data Guru MAN 2 Ponorogo

17	Hanik Mariana	S2	Guru	PNS	Ya
18	Hari Supyanto	S1	Guru	PNS	Ya
19	Hastutik Bayyinatur Rosyidah	S1	Guru	PNS	Ya
20	Heni Hastuti	S2	Guru	PNS	Ya
21	Heri Sunaryadi	S1	Guru	PNS	Ya
22	Indra Erni Yulianawati	S1	Guru	PNS	Ya
23	Iwan Nurcahyo	S2	Guru	PNS	Ya
24	Joko Purnomo	S1	Guru	PNS	Ya
25	Jujuk Indah Permatasari	S1	Guru	PNS	Ya
26	Kun Arifah	S2	Guru	PNS	Ya
27	Lilik Setyowati	S1	Guru	PNS	Ya
28	Mawar Susilowati	S1	Guru	PNS	Ya
29	Moeh Ansjori	S1	Guru	PNS	Ya
30	Muchammad Saiful Islam	S1	Guru	PNS	Ya
31	Murjito	S1	Guru	PNS	Ya
32	Nita Handayani	S1	Guru	PNS	Tidak
33	Nurcholis	S1	Guru	PNS	Ya
34	Nurhidayati	S1	Guru	PNS	Ya
35	Reni Susana	S1	Guru	PNS	Ya
36	Rohmah Handayani	S1	Guru	PNS	Ya
37	Sigit Nasikin	S1	Guru	PNS	Ya
38	Siti Mutmainah	S1	Guru	PNS	Ya
39	Siti Nur Laela	S1	Guru	PNS	Ya
40	Siti Sa'diyah	S1	Guru	PNS	Ya
41	Sri Purwantini	S1	Guru	PNS	Ya
42	Sri Wahyuni	S2	Guru	PNS	Ya
43	Sri Wahyuni	S1	Guru	PNS	Ya
44	Tamhidatul Jannah	S1	Guru	PNS	Ya
45	Tarib	S2	Kepala Madrasah/Guru	PNS	Ya
46	Taufik Effendi	S2	Waka Kurikulum/Guru	PNS	Ya
47	Trina Purwiyati	S1	Guru	PNS	Ya
48	Tutik Rahmawati	S1	Guru	PNS	Ya
49	Ulfa Luthfiana	S1	Guru	PNS	Ya

50	Ulfah Nuriana Wulandari	S1	Guru	PNS	Ya
51	Warino	S1	Waka Sarpras/Guru	PNS	Ya
52	Wasik Munawabah	S2	Guru	PNS	Ya
53	Wasis	S1	Guru	PNS	Ya
54	Wilson Arifudin Ashari	S1	Waka Kesiswaan/Guru	PNS	Ya
55	Winarni Dwi Pratiwi	S1	Guru	PNS	Ya
56	Wiretno	S1	Guru	PNS	Tidak
57	Yayah Chairiyah	S2	Guru	PNS	Ya
58	Yuli Achyarini	S2	Guru	PNS	Ya
59	Yuliana	S1	Guru	PNS	Ya
60	Zain Attamim	S2	Guru	PNS	Ya
61	Aditya Fauzal Bahari	S1	Guru	Non PNS	Ya
62	Alfi Budhi Nabbela	S1	Guru	Non PNS	Tidak
63	Anita Rakhmayanti	S1	Guru	Non PNS	Tidak
64	Arif Rahman Hakim	S1	Guru	Non PNS	Tidak
65	Arig Wahyu Nugroho	S2	Guru	Non PNS	Tidak
66	Devi Lutviana	S1	Guru	Non PNS	Tidak
67	Galesh Sandi Indata	S1	Guru	Non PNS	Tidak
68	H. Moh. Habibul Annami	S2	Guru	Non PNS	Tidak
69	Mohd.Ali	S1	Guru	Non PNS	Ya
70	Puthut Setyono	S1	Guru	Non PNS	Tidak
71	Qoimatul Ma'fufah	S1	Guru	Non PNS	Ya
72	Rendra Hari Karuniarto	S1	Guru	Non PNS	Tidak
73	Rima Rahmawati Ash Shiddieqy	S1	Guru	Non PNS	Tidak
74	Saiful Hermawan	S1	Guru	Non PNS	Ya
75	Shofa Saida Husna	S1	Guru	Non PNS	Tidak
76	Usriya Tas'adina	S2	Guru	Non PNS	Ya
77	Uswatun Hasanah	S2	Guru	Non PNS	Ya

78	Uswatun Khasanah	S1	Guru	Non PNS	Tidak
79	Wiwin Yuni Lestari	S2	Guru	Non PNS	Ya

Jumlah seluruh peserta didik di MAN 2 Ponorogo pada tahun ajaran 2022/2023 adalah 1179 peserta didik.⁷⁶ Berikut pembagian serta jumlah peserta didik yang ada di MAN 2 Ponorogo.

Tabel 4. 2 Jumlah Peserta Didik MAN 2 Ponorogo

No	kelas	JUMLAH SISWA		
		Lk	Pr	Jumlah
1	X	111	303	414
2	XI	94	298	392
3	XII	103	270	373
JUMLAH		308	871	1179

Beberapa prestasi yang diperoleh peserta didik MAN 2 Ponorogo pada tahun 2022 76 kejuaraan⁷⁷. Berikut pembagian prestasi peserta didik di MAN 2 Ponorogo:

Tabel 4. 3 Data Kejuaraan MAN 2 Ponorogo

No.	NAMA LENGKAP	KELAS	JUARA	NAMA EVENT/KEJUARAAN	TINGKAT
1	Naifaddien Aulia Azizah	XI	3	Kejuaraan Porsenj Tenis Meja Ganda Putri Tingkat Ma Se-Jawa Timur Tahun 2022	Propinsi
2	Marshela Elisa Putri	XI	2	Porseni	Propinsi
3	Lintang Ayu Mahfudona	XII	3	Porseni Ma	Propinsi

⁷⁶ Dokumentasi, Data Jumlah Peserta Didik Tahun 2022/2023

⁷⁷ Dokumentasi, Data Presentasi Peserta Didik Tahun 2022

4	Fariz Misbahul Syahni	X	1	Mandala Caraka, Porseni, Kilau Sastra Bulan Bahasa, Management Competition	Nasional
5	Rafi Maulana Musthofa	XI	1	Ajang Pemilihan Duta Genre Kabupaten Ponorogo	Kabupaten
6	Nadia Qumillaila	XII	2	Porseni Ma Jatim 2022	Propinsi
7	Andin Dwiyannga Sulthon Rajiv	X	2	Porseni	Propinsi
8	Muhammad Irsyad Farizan	XI	2	Riyadlotul Mujahidin Futsal Competition	Kabupaten
9	Izzati Marcellya Rizky Hariyono Putri	X	3	Kaligrafi Medis (Midwifery Seputar Islam) Fakultas Kedokteran Dan Kesehatan Universitas Muhammadiyah Jakarta	Nasional
10	Indira Kayla Azahro	X	2	Porseni Ma Se Provinsi Jawa Timur	Propinsi
11	Aden Yudha Shyah Kusuma	XII	2	Competition Of Creativity, Art And Sport Institut Agama Islam Riyadlotul Mujtahidin	Kabupaten
12	Fahma Zoeyya Vella Atqiya	X	3	High School Infographic Competition	Nasional
13	Muhammad Dano Razak	X	2	Pekan Olahraga Dan Seni(Porseni)MA Se Jawa Timur	Propinsi
14	Freya Chantika Pratama Putri	XI	2	Pekan Kompetisi Nasional 2022	Nasional
15	Freya Chantika Pratama Putri	XI	2	Pekan Kompetisi Nasional 2022	Nasional
16	Muhammad Haikal Banna El Farizi	X	Finalis	Pekan Olimpiade Sains Nasional	Nasional
17	Ziadatul Fauzia	XI	2	AISEEF (Asean Innovative Science Environmental And Entrepreneur Fair)	Internasional
18	Like Zuyyina Fatwa Fadila	XI	2	AISEEF (Asean Innovation Science Enviromental And Entrepreneur Fair)	Internasional
19	Affan Priyo E	XI	Harapan 2	Lari 5000m Putra Dalam Kegiatan Porseni Ma Jatim	Propinsi

20	Eka Putri Ayundasari	XI	3	Kompetisi Seni Dan Olahraga Nasional IAIN Ponorogo CUP 2022	Nasional
21	Syamrotul Ainun Nabila	XI	3	Musabaqah Syarhil Qur'an IAIN Cup 2022	Nasional
22	Risa Alvia Zahara	XI	1	Olimpiade Sains Dan Statistika Nasional	Nasional
23	Risa Alvia Zahara	XI	1	Olimpiade Sains Dan Statistika Nasional	Nasional
24	Early Nafiatul Marsa	XI	1	Olimpiade Sains dan Statistika Nasional	Nasional
25	Rosa 'Irfana Firdausi	XI	1	Asean Innovative Science Environmental And Entrepreneur 2022	Internasional
26	Alfin Maghfiroh	XII	1	Aiseef	Internasional
27	Etik Nur Khasanah	XI	Harapan 1	Kompetisi Sains Siswa Muslim Indonesia	Nasional
28	Etik Nur Khasanah	XI	2	KRESNA : Kompetisi Inovasi Dan Kreasi	Nasional
29	Etik Nur Khasanah	XI	Harapan 2	Osn Tingkat Kabupaten	Kabupaten
30	Freya Chantika Pratama Putri	XI	1	Indonesian Youth Olympic	Nasional
31	Freya Chantika Pratama Putri	XI	1	Indonesian Youth Olympic	Nasional
32	Freya Chantika Pratama Putri	XI	2	Indonesian Youth Olympic	Nasional
33	Muhammad Abyan Ramadhani	XI	Finalis	Pemilihan Duta Generasi Berencana Kabupaten Ponorogo	Kabupaten
34	Naifaddien Aulia Azizah	XI	3	Kejuaraan Porseni Tenis Meja Ganda Putri Tingkat Ma Se- Jawa Timur	Propinsi
35	Marshela Elisa Putri	XI	2	Porseni	Propinsi
36	Lintang Ayu Mahfudona	XII	3	Porseni Ma	Propinsi
37	Fariz Misbahul Syahni	X	1	Mandala Caraka, Porseni, Kilau Sastra Bulan Bahasa, Management Competition	Nasional
38	Rafi Maulana Musthofa	XI	1	Ajang Pemilihan Duta Genre Kab. Ponorogo	Kabupaten

39	Nadia Qumillaila	XII	2	Porseni Ma Jatim	Propinsi
40	Andin Dwiyannga Sulthon R.	X	2	Porseni	Propinsi
41	Muhammad Irsyad Farizan	XI	2	Riyadlotul Mujahidin Futsal Competition	Kabupaten
42	Izzati Marcellya Rizky Hariyono Putri	X	3	Kaligrafi Medis Fakultas Kedokteran dan Kesehatan Universitas Muhammadiyah Jakarta	Nasional
43	Indira Kayla Azahro	X	2	Porseni Ma Se Provinsi Jawa Timur	Propinsi
44	Aden Yudha Shyah Kusuma	XII	2	Competition Of Creativity, Art And Sport Institut Agama Islam Riyadlotul Mujtahidin	Kabupaten
55	Fahma Zoeyya Vella Atqiya	X	3	High School Infographic Competition	Nasional
46	Muhammad Dano Razak	X	2	Pekan Olahraga Dan Seni(Porseni)Ma Se Jawa Timur	Propinsi
47	Freya Chantika Pratama Putri	XI	2	Pekan Kompetisi Nasional 2022	Nasional
48	Freya Chantika Pratama Putri	XI	2	Pekan Kompetisi Nasional 2022	Nasional
49	Muhammad Haikal Banna El Farizi	X	Finalis	Pekan Olimpiade Sains Nasional	Nasional
50	Ziadatul Fauzia	XI	2	Asean Innovative Science Environmental And Entrepreneur Fair	Internasional
51	Like Zuyyina Fatwa Fadila	XI	2	Aiseef (Asean Innovation Science Enviromental And Entrepreneur Fair)	Internasional
52	Like Zuyyina Fatwa Fadila	XI	3	Lpb Jatim 2021 (Lomba Peneliti Belia Jawa Timur)	Propinsi
53	Like Zuyyina Fatwa Fadila	XI	Finalis	Lomba Peneliti Belia Nasional 2021	Nasional
54	Affan Priyo E	XI	Harapan 2	Lari 5000m Putra Dalam Kegiatan Porseni Ma Jatim	Propinsi
55	Eka Putri Ayundasari	XI	3	Kompetisi Seni Dan Olahraga Nasional Iain Ponorogo Cup 2022	Nasional
56	Syamrotul Ainun Nabila	XI	3	Musabaqah Syarhil Qur'an Iain Cup 2022	Nasional

57	Risa Alvia Zahara	XI	1	Olimpiade Sains Dan Statistika Nasional	Nasional
58	Risa Alvia Zahara	XI	1	Olimpiade Sains Dan Statistika Nasional	Nasional
59	Rosa Irfana Firdausi	XI	1	Asean Innovative Science Environmental And Entrepreneur	Internasional
60	Early Nafiatul Marsa	XI	2	Opsesi Batch#6	Nasional
61	Early nafiatul marsa	XI	3	Opsesi Batch#6	Nasional
62	Amelia Anjas Safitri	XI	1	Opsesi Batch#6	Nasional
63	Amelia Anjas Safitri	XI	2	Opsesi Batch#6	Nasional
64	Alfin Maghfiroh	XII	1	AISEEF	Internasional
65	Etik Nur Khasanah	XI	Harapan 1	Kompetisi Sains Siswa Muslim Indonesia	Nasional
66	Etik Nur Khasanah	XI	2	KRESNA : Kompetisi Inovasi Dan Kreasi	Nasional
67	Etik Nur Khasanah	XI	Harapan 2	OSN Tingkat Kabupaten	Kabupaten
68	Freya Chantika Pramata Putri	XI	1	Indonesian Youth Olympic	Nasional
69	Freya Chantika Pratama Putri	XI	2	Indonesian Youth Olympic	Nasional
70	Atma Maharani	XI	3	Olimpiade Sains Dan Stastika Nasional	Nasional
71	Atma Maharani	XI	2	Kompetisi Sains Pelajar Nasional	Nasional
72	Yunita Nurmala Sari	XI	1	KSM Ekonomi Tk. Kabupaten	Kabupaten
73	Tania Aqimil Layalia	XII	2	KSM Kabupaten Ponorogo Bidang Ekonomi	Kabupaten
74	Fariz Misbahul Syahni	XI	1	Neuron 2022	Nasional
75	Cinthya Ayu Mantovani Putri	XI	3	Kejurprov 3x3 KU-16	Propinsi
76	Dwi Ratna Anggraini	XI	3	Kejurprov 3x3 KU 16	Propinsi

B. Temuan Khusus

Data penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran diperoleh dengan metode pengumpulan

data yang berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan kepala madrasah, waka kurikulum, serta waka humas.

1. **Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo**

a. Karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah

Sebagai kepala madrasah yang bertugas menjadi pemimpin visioner juga harus memiliki beberapa karakteristik. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 April 2023 dengan informan yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo yang di tunjukan melalui karakter yang sesuai dengan indikator kepemimpinan visioner, yang di dasarkan oleh teori supardi yaitu: fokus pada masa depan, perencana, inovatif, optimis variasi karyawan dan komunikator yang baik⁷⁸. Hal tersebut dapat terlihat melalui data penyajian berupa wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas. Berdasarkan wawancara peneliti yang dilakukan dengan Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Setiap kepala madrasah akan selalu memikirkan masa depan madrasah, begitupun dengan saya, meski saya baru menjabat sebagai kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo, namun melalui pengalaman yang saya dapat dari menjabat sebagai kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Ponorogo, maka saya pasti juga akan berusaha memfokuskan diri untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah. Sebagaimana yang telah diketahui bahwasanya visi dan misi

⁷⁸ Supardi, *Sekolah Efektif (Konsep Dasar Dan Praktiknya)*.

MAN 2 Ponorogo telah terbentuk sebelumnya maka saya akan melanjutkan dan terus mengembangkan dengan program-program baru yang telah saya pikirkan dan mulai di terapkan untuk masa depan madrasah”⁷⁹

Menindak lanjuti dari wawancara dengan kepala madrasah, sebagai penguat dari pernyataan tersebut maka peneliti melakukan wawancara dengan Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“kepala madrasah sangat mengupayakan diri untuk membangun kerjasama dengan lingkungan untuk memenuhi visi yang telah tersedia dengan terus menumbuh kembangkan visi misi tersebut”⁸⁰

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“sejauh ini bapak kepala madrasah terus berupaya melihat mencari serta memanfaatkan peluang, untuk menjadikan marasah ini mejadi madrasah yang lebih berkemabang melalui pemikiran beliau terhadap visi misi madrasah kedepanya”⁸¹

Bedasarkan dari pemaparan wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan kepemimpinan melalui visi madrasah telah berupaya fokus kepada peluang di masa mendatang dengan memfokuskan diri dengan visi dan misi yang telah ada, kepala madrasah terus membangun program-program baru, membangun relasi baik tingkat internal maupun tingkat eksternal, dan terus memanfaatkan peluang yang ada.

⁷⁹ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

⁸⁰ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 08:30

⁸¹ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

Melalui kegiatan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti di MAN 2 Ponorogo bahwasanya pernyataan tentang karakteristik pemimpin visioner yang berupa memikirkan masa depan sesuai dengan yang telah terjadi dilapangan yang berupa gebrakan visi baru dengan upaya mengembangkan visi yang telah ada yang berupa program-program baru dari kepala madrasah dan hasil dari diskusi oleh seluruh *stakeholder*.⁸²

Kepala madrasah sebagai pemimpin visioner senantiasa memiliki karakter yang perencana, inovatif, serta optimis dalam menjalankan visi madrasah. Sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk memiliki perencanaan-perencanaan baru yang inovatif, imajinatif serta selalu optimis akan perkemabangan madrasah. Seperti yang dikatakan dalam kegiatan wawancara yang peneliti lakukan oleh Drs, Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo bahwasanya:

“Saya sebagai pemimpin di madrasah ini ya harus penuh rencana untuk kemajuan madrasah yang pastinya rencana tersebut ya harus penuh dengan inovasi baru untuk mengembangkan visi madrasah, lalu saya harus terus optimis dengan apa yang telah ada atau baru akan terjadi dengan program-program baru madrasah bahwasanya program tersebut baik untuk masa depan madrasah”⁸³

Sebagai penguat dari wawancara di atas maka peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada Taufi Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“Beliau bapak kepala sebagai pemimpin visioner ya memiliki

⁸² Observasi, 25 mei 2023 09:00

⁸³ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

karakter yang baik dari segi perencanaan beliau sudah memikirkan rencana untuk madrasah kedepannya, ya seperti menciptakan ide-ide program baru untuk menunjang kurikulum madrasah menjadi lebih baik”⁸⁴

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“Bapak kepala orangnya sangat inovatif sekali serta beliau seorang yang optimis bahkan selalu meyakinkan bawahannya bahwa program-program baru untuk madrasah adalah program yang baik bagi masa mendatang”⁸⁵

Dari wawancara diatas dapat di ambil kesimpulan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo memiliki karakter seorang pemimpin visioner yang penuh dengan rencana yang inovatif, kepala madrasah juga orang yang optimis dalam menjalankan serta mengembangkan visi madrasah.

Dalam memimpin madrasah pemimpin akan menemui berbagai variasi karyawan, kepala madrasah sebagai pemimpin yang visioner harus dapat menghadapi seluruh jajaran *stakeholder* dan berbagai tenaga kependidikan. Seperti yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara yaitu:

“Sebagai madrasah yang sudah berdiri lama dan memiliki sekiranya tenaga pendidik ada 79 guru dan saya sebagai kepala madrasah harus bersikap adil pada seluruh jajaran, mengharagai setiap pendapat yang muncul dari para guru”⁸⁶

Sebagai penguat dari wawancara diatas maka peneliti menanyakan

⁸⁴ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

⁸⁵ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

⁸⁶ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

hal yang sama kepada Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“Bapak kepala adalah pemimpin yang menghargai seluruh bawahannya, menghargai pendapat bersama, tidak membedakan beliau menyama ratakan seluruh bawahannya kalau ada yang salah ya selalu langsung di ingatkan”⁸⁷

Dari wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo sebagai pemimpin visioner yang memiliki karakter menghargai seluruh bawahannya dalam bentuk apapun.

Komunikator yang baik merupakan hal yang penting bagi pemimpin yang visioner, sebagai seorang pemimpin di MAN 2 Ponorogo komunikasi adalah hal paling penting di lakukan seperti yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo berkata dalam wawancara:

“Komunikasi adalah salah satu faktor penting dalam memimpin, saya selaku kepala madrasah senantiasa mengkomunikasikan hal-hal yang saya pikirkan dan yang saya inginkan untuk pengembangan visi melalui program-program baru dengan jajaran *stakeholder*, begitupun sebaliknya atau memikirkanya bersama dengan melalui diskusi. Jadi selalu mengomunikasin semuanya.”⁸⁸

Sebagai penguat dari wawancara di atas peneliti juga melakukan wawancara dengan Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“iya bapak kepala adalah komunikator yang baik, beliau mengkomunikasikan visi yang ingin beliau kembangkan dengan

⁸⁷ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

⁸⁸ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

jajaran, dan meyakinkan kita bahwa visi tersebut dapat membawa madrasah menuju lebih baik”⁸⁹

Dari wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo adalah pemimpin visioner yang memiliki karakter sebagai pemimpin yang komunikator yang baik. Kepala madrasah senantiasa mengkomunikasikan visi dengan jajaran bawahannya dengan baik, serta meyakinkan bahwa visi tersebut baik untuk masa depan madrasah.

Pernyataan tersebut sesuai dengan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti dihari yang berbeda saat kegiatan belajar mengajar berlangsung sebagai pimpinan madrasah memiliki jaringan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah baik dijam rapat ataupun diluar kegiatan penting⁹⁰

b. Peran kepemimpinan visioner kepala madrasah

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 April 2023 dengan informan yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner yaitu kepala madrasah, baik secara langsung maupun tidak langsung peneliti dapat memaparkan beberapa data responden.

Kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo yang di tunjukan melalui pemikiran yang sesuai dengan indikator kepemimpinan visioner, yang di dasarkan oleh teori Sinamo dan Santosa yaitu: penentu arah, agen perubahan, juru bicara, pelatih. Hal

⁸⁹ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag.M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

⁹⁰ Observasi, 25 Mei 2023

tersebut dapat terlihat melalui data penyajian berupa wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas. Berdasarkan wawancara peneliti yang dilakukan dengan Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah pada tanggal 10 April 2023, beliau mengatakan:

“Setiap kepala madrasah bertugas sebagai penentu arah, saya sebagai kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo, yang menjadi pondasi awal bawahanya agar melaksanakan tugas secara teratur sebagai penentu arah pastinya saya terus mengarahkan bawahan serta guru untuk menjalankan visi sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Sebagaimana yang telah diketahui bahwasanya visi dan misi MAN 2 Ponorogo telah terbentuk sebelumnya maka saya akan melanjutkan dan terus mengembangkan dengan program-program baru yang telah saya pikirkan dan mulai di terapkan untuk masa depan madrasah tugas saya memberi petunjuk akan visi yang akan dikembangkan.”⁹¹

Menindak lanjuti dari wawancara dengan kepala madrasah, sebagai penguat dari pernyataan tersebut maka peneliti melakukan wawancara dengan Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I bahwasanya:

“kepala madrasah sangat mengupayakan diri untuk membangun kerjasama dengan lingkungan untuk memenuhi visi yang telah tersedia dengan terus menumbuh kembangkan visi misi tersebut”⁹²

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“sejauh ini bapak kepala madrasah terus berupaya memberi arah kepada seluruh staf, apa yang baik dilakukan dengan yang tidak baik dilakukan untuk mengembangkan visi madrasah”⁹³

⁹¹ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

⁹² Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 08:30

⁹³ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

Bedasarkan dari pemaparan wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan kepemimpinan melalui visi madrasah telah berupaya menjadi penentu arah bagi seluruh staf madrasah, melalui program-program baru, kepala madrasah senantiasa membimbing bawahannya, untuk membangun relasi baik tingkat internal maupun tingkat eksternal, dan terus memanfaatkan peluang yang ada.

Kepala madrasah telah berupaya menjadi agen perubahan yang unggul. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancaranya pada tanggal 10 April 2023:

“Secara cepat saya melakukan gebrakan perbuhan namun bertahab guna menjadikan madrasah menjadi lebih unggul dari tahun sebelumnya. Dengan memperbaiki sistem program yang belum sempurna, dari kurikulum ICP (Internasional Class Program), pengembangn dari program sebelumnya yang hanya berbentuk *English Club*, program hafidz yang berupaya melanjutkan pendidikanya di timur tengah. Degan cara tersebut saya mengembangkan visi misi menuju perubahan masa depan yang lebih baik”⁹⁴

Sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku guru sekaligus kepala waka kurikulum dalam sebuah wawancara mengatakan:

“Sebagai agen perubahan beliau telah siap meneruskan visi misi yang telah ditinggalkan kepala madrasah sebelumnya. Dengan merumuskan program-program baru untu memajukan kurikulum madrasah yang berorientasi pada visi tersebut. Ia membuat program kelas yang unggul, dalam bidang yang di harapkan dalam visi, contoh sederhana dengan memulainya program ICP

⁹⁴ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

(International Class Program) yang sebelumnya hanya sebuah club english tanpa kurikulum.⁹⁵

Sebagai penguat lain dari wawancara oleh kepala madrasah maka peneliti melakukan wawancara kepada Evie Melianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“Kepala madrasah selalu memberi motivasi dalam hal untuk selalu disiplin dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik, yang sering beliau katakan di setiap beberapa kesempatan”⁹⁶

Berdasarkan dari paparan wawancara di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa kepala madrasah MAN 2 Ponorogo saat ini dalam melaksanakan tugasnya sebagai agen perubahan untuk madrasah, pimpinan telah berusaha memfokuskan diri pada masa depan melalui program-program pelengkap visi misi yang telah tersedia sebelumnya.

Pemimpin yang memiliki visi sangat berperan sebagai juru bicara dalam menyiapkan visi, mengomunikasi, memotivasi, serta meyakinkan kepada rekanya bahwa hal yang telah dipikirkan merupakan hal yang dapat merubah madrasah menjadi lebih baik. Berdasarkan wawancara dengan Drs. Tarib, M.Pd.I sebagai kepala madrasah mengatakan:

“Meski kepala madrasah adalah sebuah pemimpi tetapi saya tidak bisa semena-mena langsung membuat visi tersebut tanpa membicarakannya terlebih dahulu dengan jajaran Stakeholder, staf dan guru menggunakan metode sharing atau mushawarah dengan jelas tentang visi tersebut. Karena visi merupakan

⁹⁵ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag.M.Pd.I, 12 Mei 2023, 08:30

⁹⁶ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

pedoman untuk membatu madrasah mencapai cita-cita”⁹⁷

Untuk menindak lanjuti wawancara dengan kepala madrasah tersebut peneliti melakukan sebuah wawancara dengan Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku kepala waka kurikulum mengatakan:

“Sebagai kepala madrasah beliau menjadi penentu arah yang baik dalam mengkomunikasikan visi kepada komponen-komponen bawahnya serta sebagai juru bicara yang penting agar melibatkan jajaran penting madrasah dalam berkontribusi terhadap program-program baru”⁹⁸

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“Bapak kepala madrasah mesti terbilang baru namun sudah memberi motivasi baik terhadap guru, staf bahkan siswanya, dengan memberi semangat melalui contoh yang dapat ditiru”⁹⁹

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas dapat di ambil kesimpulan bahwa kepala madrasah MAN 2 Ponorogo, mencerminkan sikap kepemimpinan visioner dimana menurut teori sinamo dan santosa bahwasanya salah satu peran pemimpin adalah sebagai juru bicara yang berarti dapat memberi penyajian visi beserta penjelasannya, upaya yang harus ditempuh, memberi motivasi serta dapat mengarahkan setiap anggotanya menuju langkah yang harus di hindari agar tercapainya tujuan secara efektif serta efisien.¹⁰⁰ Kepala madrasah dalam peranya sebagai juru bicara, senantiasa mengetahui dan

⁹⁷ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

⁹⁸ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 08:30

⁹⁹ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

¹⁰⁰ Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*.

menghargai segala bentuk komunikasi, untuk menjelaskan serta membangun dukungan terhadap visi masa depan madrasah. Kepala madrasah sebagai juru bicara untuk visi yang perlu dikomunikasikan agar semua pegawai dapat melibatkan diri dalam membangun visi madrasah.

Melalui observasi yang telah dilakukan peneliti bahwasanya pernyataan tersebut diatas sesuai dengan praktik dilapangan, yaitu kepala madrasah sebagai pemimpin visioner telah melakukan peranyanya sebagai juru bicara, yang dapat dilihat dari kepala madrasah saat memimpin rapat bagaimana para *stakeholder* mendiskusikan hal-hal yang terjadi saat proses pelaksanaan tugas.¹⁰¹

Kepala madrasah sebagai pemimpi visioner, sebagai pelatih dalam peranya harus mampu mengembangkan profesionalisme seluruh staf serta guru yang dipimpinnya melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kualitas kinerja bawahannya. Kepala madrasah sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, bersosialisai sekaligus bekerja sama dengan bawahanya guna membangun, mempertahankan serta mengembangkan visi madrasah. Berdasarkan wawancara oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah mengatakan:

“Sebagai kepala madrasah dan juga sebagai pelatih dalam pemberdayaan terhadap potensi akademik yang diiringi dengan memberi keteladanan, hingga melibatkan mereka dalam program keprofesian melalui kegiatan workshop, hingga

¹⁰¹ Observasi, 25 Mei 2023 09:00

seminar yang di butuhkan para guru untuk peningkatan wawasan guru dengan mengikuti zaman”¹⁰²

Seperti yang di katakan oleh Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum dalam wawancara:

“Sebagai Kepala madrasah beliau juga sangat memikirkan kualitas SDM, dimana menurut beliau kualitas madrasah tidak hanya dari bentuk sarana prasarananya saja melainkan SDM juga sangat penting untuk ditingkatkan mulai dari *workshop* hingga seminar-seminar lainnya”¹⁰³

Dari wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kepala madrasah mencerminkan kepemimpinan visioner yang menjadi pelatih, dengan menggerakkan seluruh bawahanya untuk bersama-sama mewujudkan visi dengan menjelaskan seluruh komponen, mulai dari aturan kebijakan hingga tatanan yang telah ditetapkan dengan mengikut sertakan para jajaran serta guru dalam pelatihan hingga *workshop*.

Dari seluruh penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa kepala madrasah saat ini telah memnuhi seluruh penranya sebagai pemimpin visioner yang baik dengan menjadikan dirinya sebagai penentu aras, agen perubahan, juru bicara yang baik serta menjasi pelatih yang profesional.

c. Langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah

Dalam memimpin madrasah kepala madrasah sebagai pemimpin visioner senantiasa memiliki langkah-langkah dalam membuat mengembangkan serta mengimplementasikan visi tersebut. Seperti

¹⁰² Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹⁰³ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 08:30

yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara bahwasanya:

“Kalau membuat visi saya tidak karena visi madrasah sudah ada sejak sebelum kepemimpinan saya saya hanya meneruskan, mengembangkan. Jadi visi madrasah ini bukan saya yang membuat saya tinggal hanya meneruskan saja”¹⁰⁴

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“ya benar bapak kepala tidak membuat visi madrasah yang sekarang karena visi yang ada sekarang sudah ada sejak sebelum beliau menjabat sebagai kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo ini”¹⁰⁵

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“Kalau membuat dari awal memang bukan bapak kepala yang sekarang namun beliau terus berusaha mengembangkan visi yang ada melalui program-program baru”¹⁰⁶

Dari paparan wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kepala madrasah yang saat ini tidak membuat visi madrasah dikarenakan visi madrasah sudah ada sejak sebelum menjabat sebagai kepala madrasah dikarenakan visi yang sekarang masih relevan untuk kebaikan madrasah di masa mendatang. Setelah peneliti melakukan observasi pernyataan wawancara diatas sesuai

¹⁰⁴ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹⁰⁵ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

¹⁰⁶ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

dengan kondisi lapangan yang memang visi madrasah sekarang sudah ada sejak sebelum kepala madrasah yang baru menjabat dan bukan visi yang baru.¹⁰⁷

Dari dokumentasi penelitian yang didapat oleh peneliti tentang visi madrasah yang berbunyi “Religius, unggul, Berbudaya, Integritas”, terlampir dalam profil madrasah yang didapat dari waka humas yang berisikan visi misi tujuan madrasah.¹⁰⁸

Dalam menciptakan program pengembangan visi kepala madrasah juga perlu melakukan perumusan pada program-program unggulan untuk menunjang visi yang telah ada seperti yang dikatakan dalam wawancara oleh Drs, Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah bahwasanya:

“Seperti yang saya katakan sebelumnya bahwa visi madrasah yang sekarang bukan visi yang saya buat, jadi visi madrasah saat ini sudah ada sebelum saya menjabat sebagai kepala madrasah dan visi tersebut masih relevan untuk madrasah. Namun saya tetap memiliki trobosan baru untuk menunjang visi tersebut melalui program-program baru. Cara perumusannya ya menjadikan program yang saya pikirkan akan dijadikan program unggulan, jadi tetap melestarikan program yang lama kemudian menciptakan hal yang baik untuk madrasah”¹⁰⁹

Sebagai penguat dari wawancara sebelumnya peneliti menanyakan hal yang sama dengan Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“perumusan yang dilakukan bapak kepala ya mengemangkan visi yang telah ada dengan program unggulan baru yang melalui

¹⁰⁷ Observasi, 25 Mei 2023 09:00

¹⁰⁸ Dokumentasi, Profil Madrasah, 20 Mei 2023

¹⁰⁹ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

pemikiran beliau, untuk bapak kepala yang sekarang ya tidak merumuskan visi karena visi madrasah di utat oleh bapak kepala sebelumnya, dan visi yang adapun masih relevan untuk madrasah saat ini.”¹¹⁰

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo saat ini tidak melakukan kegiatan perumusan pada visi, dikarenakan kepala madrasah yang sekarang hanya meneruskan dan mengembangkan visi madrasah yang telah tersedia sebelumnya.

Selain merumuskan kepala madrasah sebagai pemimpin visioner perlu mentransformasikan visi yang di ciptakan kepada seluruh *stakeholder*. Seperti yang dikatakan dalam wawancara dengan Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah bahwasanya:

“Dikarenakan saya tidak menciptakan visi madrasah hanya meneruskan visi yang ada dan mengembangkannya dengan program-program unggulan. Namun langkah saya tetap sama yaitu mentasformasikan ide-ide saya kebentuk kegiatan dengan mengkomunikasikan terlebih dahulu kepada seluru jajaran *stakeholder* dengan apa yang saya cita-cita kan untuk mandrasah”¹¹¹

Sebagai penguat dari wawancara diatas peneliti juga menanyakan pendapat tersebut dalam sebuah wawancara dengan Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I sebagai waka kurikulum bahwasanya:

“Benar bapak kepala selalu mentransformasikan ide-ide untuk mengembangkan visi madrasah yang sudah ada sebelum beliau menjabat melalui program-program unggulan, serta mengkomunikasinya kepada seluruh *stakeholder*.”¹¹²

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan

¹¹⁰ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

¹¹¹ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹¹² Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo, melakukan kegiatan transformasi visi melalui ide-ide baru dengan mengkomunikasikannya kepada seluruh *stakeholder* yang ada di MAN 2 Ponorogo bisa melalui kegiatan rapat secara lisan.

Dalam pengimplementasian visi kepala madrasah menjadikan ide-ide program penunjang visi dalam bentuk kegiatan seperti yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara bahwasanya:

“Dalam mengimplementasi visi yang sudah ada ini saya mengembangkannya dengan program-program baru yang sebelumnya sudah baik tetapi akan menjadi lebih baik. Ya setelah saya diskusikan tentang program visi yang ingin saya kembangkan maka para *stakeholder* membentuk tim di masing-masing program guna mengontrol jalanya program tersebut.”¹¹³

Sebagai penguat dari wawancara diatas maka peneliti menanyakan pendapat lain tentang pertanyaan tersebut kepada Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“Benar memang bapak kepala akan membentuk tim untuk mengimplementasikan visi madrasah jadi tidak semua *stakeholder* yang bertanggung jawab, jadi ada tugas masing-masing dan akhirnya bapak kepalapun tidak berting sendiri langsung untuk mengontrol.”¹¹⁴

Dari wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo dalam mengimplementasikan visi madrasah dengan membentuk tim terlebih dahulu agar terkontrol dengan baik, lalu tim tersebut akan membentuk satu kelas untuk

¹¹³ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹¹⁴ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

program-program baru. Setiap program memiliki kerja sama dengan pihak luar. Dalam dokumentasi yang terdapat dalam lampiran perihal nama-nama tim khusus yang bertugas dalam pengimplementasian visi madrasah. Yang tersimpan di waka kurikulum MAN 2 Ponorogo yang berisikan surat keputusan kepala madrasah memberi tanggung jawab kepada tim.¹¹⁵

Dari semua hasil wawancara dan observasi di atas yang telah dilakukan peneliti bahwasanya kepala madrasah saat ini telah melakukan langkah-langkah pemimpin visioner meski visi madrasah saat ini sudah ada sejak sebelum kepemimpinannya namun kepala madrasah tidak tinggal diam melainkan terus merumuskan visi dalam bentuk kegiatan-kegiatan unggulan yang sebelumnya tidak ada dan tak lupa mentransformasikan kepada seluruh jajarannya, dan mengimplementasikan dalam bentuk kegiatan unggulan madrasah saat ini.

2. Pengembangan Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

a. Faktor Dominan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Dalam peningkatan mutu pembelajaran memiliki beberapa faktor dominan yang dapat mempengaruhi proses pengembangan mutu pembelajaran. Faktor tersebut berupa kemauan kepala madrasah dalam bekerja keras serta memiliki motivasi kerja tinggi. Seperti yang dikatakan dalam wawancara oleh Drs. Tarib, M.Pd.I bahwasanya:

¹¹⁵ Dokumentasi, SK nama tim dalam pengimplemetasi visi, 26 Mei 2023

“Saya sebagai guru yang diberi tugas tambahan untuk memenuhi cita-cita madrasah, pastinya memiliki motivasi tinggi untuk mengembangkan mutu pembelajaran di madrasah ini, saya bekerja keras memikirkan pengembangan kurikulum yang baik untuk pembelajaran para peserta didik, bahkan program-program baru yang saya rumuskan terfokus pada pengembangan kurikulum madrasah”¹¹⁶

Sebagai penguat dalam wawancara diatas Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku guru sekaligus waka kurikulum dalam wawancara mengatakan:

“Beliau sebagai kepala madrasah memang memiliki cita-cita yang tinggi untuk pengembangan mutu madrasah, sebagai kepala madrasah juga seorang yang pekerja keras dalam mengembangkan mutu pembelajaran.”¹¹⁷

Dari keterangan wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo sebagai salah satu faktor dominan dalam pengembangan mutu pembelajaran, memiliki sikap pekerja keras dan memiliki motivasi tinggi dalam mengembangkan visi madrasah.

Faktor faktor lainnya yang berperan dalam pengembangan mutu pembelajaran adalah tenaga kependidikan. Melalui *input* yang berkualitas dapat menciptakan *output* yang bermutu pula. Seberhubungan dengan topik ini seperti yang di katakan ole Drs. Tarib, M.Pd.I bahwasanya:

“Selain memperbaiki sarana prasarana maka meningkatkan perbaikan sumber daya manusia juga diperlukan. Melalui berbagai kegiatan pengembangan seperti seminar hingga *workshop* wajib di ikuti seluruh tenaga kependidikan guna

¹¹⁶ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹¹⁷ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

mengembangkan potensinya sebagai tenaga kependidikan.”¹¹⁸

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas sekaligus guru bahwasanya:

“kita sebagai tenaga pendidik juga masih melakukan kegiatan pengembangan untuk para guru, karena pengembangan juga sama pentingnya dengan non sumber daya manusia, untuk terus menciptakan guru yang berkualitas maka para guru juga harus terus mengikuti zaman, agar tidak tertinggal dengan yang lainnya, pengembangan potensinya ya berupa kegiatan seminar hingga *workshop*.”¹¹⁹

Dari beberapa paparan wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya berkualitasnya tenaga kependidikan dapat mengembangkan mutu pembelajaran di mandrasah. Di MAN 2 Ponorogo melakukan berbagai kegiatan untuk menunjang potensi guru berupa seminar hingga *workshop*. Dengan tujuan memiliki *input* yang berkualitas dapat meningkatkan kemungkinan dapat menciptakan *output* yang berkualitas juga.

Faktor selanjutnya adalah kurikulum madrasah, setelah memiliki kepemimpinan kepala madrasah, tenaga pendidikan, kurikulum merupakan salah satu faktor penting juga dalam pengembangan mutu pembelajaran dengan adanya kurikulum yang baik maka peserta didik akan mendapatkan pembelajaran yang maksimal. Seperti yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I bahwasanya:

¹¹⁸ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹¹⁹ Wawancara, Evie Meilianasari, S.Pd,M.Pd.I, 12 Mei 2023, 09:30

“Kurikulum penting bagi madrasah kalau kurikulum yang di berikan kurang maksimal bagaimana akan berkembang peserta didiknya karena kebutuhan kurikulum yang sekarang tidak akan sama dengan kurikulum tahun lalu, karena kita harus mengikuti perkembangan zaman.”¹²⁰

Sebagai penguat dalam wawancara diatas Taufik Effendi, S.Ag,

M.Pd.I selaku waka kurikulum dalam wawancara mengatakan:

“Kita para *stakeholder* beserta kepala madrasah ya selalu memikirkan perkembangan mutu melalui kurikulum. Karena zaman terus berkembang pasti kurikulum madrasah akan terus berkembang tidak mungkin menggunakan kurikulum yang sama melainkan terus mengembangkan kurikulum yang ada sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh peserta didik.”¹²¹

Dari pernyataan wawancara diatas dapat di tarik kesimpulan bahwasanya di MAN 2 Ponorogo memiliki kurikulum yang baik untuk menunjang vasilitas belajar peserta didik. Melalui kurikulum yang terus di kembangkan dengan mengikuti peraturan pemerintah dan perkembangan zaman MAN 2 saat ini sudah mulai menerapkan kurikulum merdeka yang di yakini dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Dari observasi yang telah dilakukan peneliti dilapangan pernyataan tersebut diatas sesuai dengan apa yang telah terjadi dilapangan. MAN 2 Ponororo telah mulai menerapkan kurikulum merdeka untuk kelas X dan XI sedangkan untuk kelas XII masih melanjutkan kurikulum yang sebelumnya. Dengan hal tersebut para *stakeholder* meyakini dengan perubahan kurikulum yang ditentukan oleh pemerintah dapat meningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2

¹²⁰ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹²¹ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

Ponorogo.¹²²

Selain dari faktor kepemimpinan kepala madrasah faktor dominan dalam pengembangan mutu pembelajaran adalah membentuk jaringan kerja sama baik antar kepala madrasah dengan guru, guru dengan murid, kepala madrasah dengan murid. Seperti yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah bahwasanya:

“Selain kerja sama dengan instansi luar kerja sama dengan warga madrasah juga penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Karena kalau kerja sama antar warga madrasah terjalin dengan baik maka akan mudah dalam pencapaian pembelajaran dan para murid bisa menerima materi dengan baik.”¹²³

Sebagai penguat dalam wawancara diatas Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku guru sekaligus waka kurikulum dalam wawancara mengatakan:

“Di madrasah ini sangat mengutamakan kenyamanan baik antara kepala madrasah dengan *stakeholder*, guru dengan murid. Kenapa seperti itu karena kenyamanan dalam berkomunikasi dapat mempermudah pencapaian materi. Selain itu madrasah juga menjalin hubungan kerja sama diluar madrasah dari sesama instansi sekolah hingga badan kesehatan polri, polres dan lain-lain.”¹²⁴

Dari hasil wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya selain faktor dari kepemimpinan kepala madrasah, jaringan kerja sama juga sama pentingnya dalam pengembangan mutu pembelajaran. Karena komunikasi adalah jaringan penting dalam pengembangan mutu.

¹²² Observasi, 27 Mei 2023 09:00

¹²³ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹²⁴ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

b. Fungsi Manajemen Mutu Pembelajaran

Mutu pembelajaran adalah kualitas yang terfokuskan pada pencapaian pembelajaran madrasah yang telah ditentukan dalam jangka waktu tertentu.

Dalam mutu pembelajaran terdapat fungsi manajemen mutu pembelajaran yang terdiri dari: perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi pembelajaran. Yang termasuk dalam perencanaan mutu pembelajaran adalah mempersiapkan segala hal yang berkaitan langsung dengan pembelajaran sebelum terjadinya pelaksanaan pembelajaran berjalan. Dalam wawancara dengan Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah mengatakan:

“Sebelum dimulainya tahun ajaran baru, madrasah selalu melakukan kegiatan rapat yang dipimpin oleh pemimpin madrasah, bagaimana perencanaan pendidik dalam melakukan pembelajaran dikelas, di madrasah kami sudah menerapkan kurikulum merdeka, karena kurikulum itu adalah sebuah panduan belajar mengajar yang dikeluarkan oleh pemerintah. Sehingga pendidik diharuskan memiliki perencanaan pembelajaran yang baik, seperti halnya tidak hanya guru yang aktif namun peserta didik juga harus ditempatkan sebagai pihak yang aktif juga dalam kegiatan proses pembelajaran. Jadi perencanaan pembelajaran harus menekankan pada pengembangan *soft skills*, karakter siswa, pembelajaran yang fleksibel serta fokus pada materi esensial”¹²⁵

Sebagai penguat dalam wawancara diatas Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku guru sekaligus waka kurikulum dalam wawancara mengatakan:

“Dalam perencanaan pembelajaran di MAN 2 Ponorogo di bekali dari kementerian agama pusat berupa SK implementasi

¹²⁵ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

kurikulum, MAN 2 Ponorogo memiliki SK Madrasah Akademik, SK madrasah Aliyah Keterampilan SK madrasah *Research* dan SK Madrasah SKS, maka dari itu kita menata pendidik secara linier sesuai bidang pendidik. Kemudian perencanaan pembelajaran yang di lakukan oleh pendidik adalah rencana yang akan di bagikan oleh peserta didik dalam sebuah pembelajaran, mulai dari menyusun capaian tujuan langkah pembelajaran hingga membuat modul pembelajaran”¹²⁶

Dalam perencanaan mutu pembelajaran perlu dipersiapkan perencanaan yang matang, karena melalui perencanaan pembelajaran madrasah dapat menghasilkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Seperti yang dikatakan oleh Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I dalam proses perencanaan pembelajaran guru akan menyusun persiapan yang berkaitan dengan proses pembelajaran: mulai dari capaian pembelajaran hingga evaluasi. Menyusun modul yang sesuai dengan kompetensi yang telah diberikan. Setelah itu guru juga dibebani menyusun P5 (Proyek Penguat Profil Pelajar Pancasila) yang sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Dalam proses perencanaan mutu pembelajaran terdapat beberapa hal yang harus dilakukan oleh guru dan pihak madrasah sebelum proses belajar mengajar berlangsung aktif. Seperti yang dikatakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancara beliau berkata:

“Seperti yang telah saya katakan bahwasanya MAN 2 Ponorogo ini sudah mulai memberlakukan kurikulum merdeka. Dengan melalui perencanaan pembelajaran hendaknya dapat mendorong guru melakukan pembelajaran yang matang sehingga proses

¹²⁶ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

belajar mengajar dapat berjalan efektif.¹²⁷

Serta dikuatkan dalam wawancara kepada Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I yang berperan sebagai waka kurikulum bahwasanya:

“Dalam perencanaan pembelajaran ya membuat AT, ATP, serta membuat modul pembelajaran agar nanti saat pelaksanaan pembelajaran baik guru maupun siswa dapat mudah melakukan kegiatan belajar mengajar, sehingga kegiatan tersebut dapat berjalan efektif serta efisien.”¹²⁸

Dalam perencanaan pembelajaran ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh guru serta pihak sekolah, seperti yang telah dipaparkan dalam wawancara diatas, bahwasanya guru serta pihak sekolah harus membuat TP, ATP, Kalender Akademik Serta Modul Pembelajaran. Dari dokumentasi yang di dapat oleh peneliti yang dilampirkan dokumen berisikan TP, ATP, kalender akademik serta modul yang terdapat pada topik perencanaan pembelajaran. Yang didapat dari waka kurikulum.¹²⁹

Setelah melakukan perencanaan pembelajaran, langkah selanjutnya pelaksanaan pembelajaran. Bagaimana pelaksanaan pembelajaran di MAN 2 Ponorogo sebagaimana yang telah di katakan oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah dalam wawancaranya:

“Dalam pelaksanaan pembelajaran di MAN 2 Ponorogo sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Pertama sebagai pendahuan para guru melakukan pembangkitan motivasi yang sesuai dengan capaian pembelajaran yang telah di susun dalam modul, kemudian kegiatan selanjutnya yaitu langkah yang akan dilakukan dalam sesi pembelajaran. Kemudian

¹²⁷ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹²⁸ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

¹²⁹ Dokumentasi, dokumen TP, ATP, Kalende akademik, modul ajar.

kegiatan inti yaitu proses untuk mencapai tujuan pembelajaran, kemudian evaluasi berupa soal hingga kuis dan sebagainya.”¹³⁰

Sebagai penguat dari wawancara di atas telah ditambahkan oleh Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum serta guru bahwasanya:

“Pelaksanaan pembelajaran di MAN 2 Ponorogo ini yang pastinya di sesuaikan dengan isi modul yang telah di susun sebelumnya, serta tidak lupa untuk mengulang sedikit tentang pelajaran di pertemuan sebelumnya. Yang pastinya sebagian besar kegiatan ajar mengajar mengacu pada modul dan paket, kegiatan belajar di MAN 2 Ponorogo sangat fleksibel jadi tidak terlalu membebani peserta didik. Namun meski lebih fleksibel tetapi juga tidak keluar dari jalur utama.”¹³¹

Dalam penjelasan di atas dapat di ambil kesimpulan bahwasannya pelaksanaan pembelajaran di MAN 2 Ponorogo merupakan implementasi dari perencanaan pembelajaran yang berbentuk kegiatan yang nyata. Terlepas dari pelaksanaan peran guru melalui pendekatan juga dilakukan agar kegiatan pembelajaran terlaksana dengan maksimal. Adapun bentuk proses pembelajaran yang ada di MAN 2 Ponorogo sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dengan menggunakan beberapa metode, mulai dari menyimak, praktik lapangan membaca menulis hingga mempresentasikan hasil belajar, semua tergantung dengan tujuan pembelajaran di masing-masing mata pembelajaran.

Setelah peneliti melakukan observasi keadaan dilapangan sesuai dengan pernyataan wawancara bahwasanya dalam pelaksanaan

¹³⁰ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹³¹ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

pembelajaran pada guru menyampaikan materi dengan baik, disiplin secara maksimal, bahkan di MAN 2 Ponorogo sudah tidak lagi memakai LKS melainkan berpedoman pada paket dan modul guru.¹³²

Kegiatan terakhir yaitu berupa evaluasi. Evaluasi merupakan bagian dari sistem mutu pembelajaran. Tanpa evaluasi maka akan sulit mengetahui kondisi baik peserta didik ataupun madrasah. Tujuan adanya evaluasi adalah penyediaan informasi untuk mencapai penilaian. Sebagaimana dalam wawancara pada Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah:

“Kegiatan evaluasi itu kan tempat pengukuran hasil belajar, artinya guru dapat mengetahui sampai mana pengetahuan peserta didiknya dan sebagai umpan balik untuk guru serta peserta didiknya dalam pelaksanaan proses pembelajaran selanjutnya.”¹³³

Dan dikuatkan oleh wawancara kepada Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum dan juga guru bahwasanya:

“Kalau evaluasi pembelajaran ya berupa ujian tengah semester ujian semester serta beberapa tugas sesuai dengan guru yang mengajarnya, bisa berupa kuis setor hafalan dan sebagainya. Yang terpenting bisa menjadi nilai ukur untuk guru pada pertemuan selanjutnya.”¹³⁴

Dari paparan wawancara di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran. Dari segi perencanaan guru telah di tuntut untuk membuktikan ketersediaan TP, ATP hingga

¹³² Observasi, 27 Mei 2023 09:00

¹³³ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹³⁴ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

modul ajar. Karena perencanaan penentu capaian langkah hingga tujuan yang hendak di capai.

Dalam proses perencanaan meliputi tujuan yang ingin di capai, pemilihan langkah untuk mencapai tujuan dan ketersediaan sumber belajar yang akan di gunakan dalam kegiatan pembelajaran. Mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo yang dapat dilihat dari segi pelaksanaan pembelajaran yaitu agar tercapainya pelaksanaan yang bermutu maka harus dilakukan berdasarkan perencanaan capaian antara program kerja ataupun program madrasah yang sebelumnya telah tersedia, dengan adanya dua hal tersebut maka madrasah akan mampu mencapai sasaran mutu yang telah ditentukan.

Dalam mutu pembelajaran terdapat evaluasi pembelajaran yaitu hasil dari perencanaan serta pelaksanaan dengan melakukan beberapa tes uji baik lisan ataupun tulis yang dapat dilihat dari nilai semester nilai harian dan lain-lain. Setelah peneliti melakukan observasi dilapangan pernyataan tersebut diatas sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan, dalam hal evaluasi pembelajaran selain dari ujian tengah semester dan akhir semester guru juga memberi kuis hingga ujian lisan bagi guru agama mulai dari evaluasi setoran bahasa arab enggris, hingga juz ‘amma.¹³⁵

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, peran guru sangatlah penting. Guru sebagai pengantar dalam pelaksanaan pembelajaran

¹³⁵ Observasi, 25 Mei 2023 09:00

dengan siswa. Sebagaimana dalam wawancara oleh Drs. Tarib, M.Pd.I selaku kepala madrasah mengatakan:

“Kalau dalam mutu pembelajaran guru memang memiliki peran yang sangat penting, hal tersebut dapat dilihat dari proses pembelajaran bagaimana materi bisa tersampaikan kalau tidak ada peran guru maka tidak akan terjadi timbal balik komunikasi yang baik dalam kegiatan pembelajaran. Maka dari itu di perlukanya tenaga pendidik yang profesional serta mampu memenuhi kebutuhan yang di perlukan dalam pencapaian hasil pembelajaran.”¹³⁶

Dikatan juga dalam wawancara oleh Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“Kalau berbicara tentang peran guru bisa dikatakan sebagai pelaksa. Kita sebagai guru pasti akan melakukan namanya perencanaan terlebih dahulu, dengan membuat TP, ATP dan modul ajar, langkah selanjutnya ya tergantung keahlian masing-masing sebagai guru dalam menyampaikan bahan ajar kepada peserta didik, dari mulai capaian apa yang diinginkan tujuan apa sampai langkah apa yang ingin dilakukan untuk menarik perhatian siswa dalam kegiatan belajar mengajar.”¹³⁷

Dari paparan tersebut jelas bahwa tugas guru tidak hanya fokus dalam membuat perencanaan. Melainkan peran guru dalam proses belajar mengajar berlangsung sangat berpengaruh. Dimana siswa dapat terarah dalam proses belajar mengajar sehingga kegiatan ajar mengajar dapat berlangsung secara efektif. Guru sendiri dituntut untuk kreatif serta inovatif dalam merangkai pembelajaran.

Mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo terdapat beberapa perkembangan dari segi pembelajaran. Seperti yang telah dipaparkan dalam wawancara oleh Drs. Tarib, M.Pd.I:

¹³⁶ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹³⁷ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

“Alhamdulillah setelah upaya yang telah dilakukan dengan maksimal, madrasah dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Yang dapat dilihat dari *Output* terdapat peningkatan yang dapat bersaing dengan yang lain di jenjang kuliah.”¹³⁸

Kemudian diperjelas dalam wawancara oleh Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum bahwasanya:

“Jika bertanya tentang perkembangan, sampai saat ini sudah ada peningkatan dalam pencapaian madrasah, baik dalam hal kurikulum, pembelajaran, hingga hasil belajar, kejuaraan yang diraih lulusan terbaik yang dikirim oleh madrasah ke luar negeri untuk melanjutkan pendidikan selanjutnya, yang sebelumnya hanya 2 siswa tahun ini ada 6 siswa. Tentu hal tersebut tidak terlepas dari semua kerja sama pihak madrasah.”¹³⁹

Dari pemaparan semua wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya manajemen mutu pembelajaran serta proses pembelajaran yang lebih terperinci, yaitu melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran. Hal tersebut dapat di buktikan dari segi *output* madrasah yang juga menumbuhkan mental siswanya dengan membekali pembelajaran serta motivasi yang tinggi sehingga peserta didik mampu bersaing dengan madrasah lain dalam melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

c. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

Strategi yang dilakukan kepala madrasah bertujuan meningkatkan mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo. Adapun startegi yang lakukan oleh kepala madrasah selain pembelajaran yaitu dengan

¹³⁸ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹³⁹ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

peningkatan sumber daya manusianya yaitu tenaga kependidikan yang ada MAN 2 Ponorogo seperti yang kepala madrasah katakan dalam wawancara yaitu:

“Strategi saya dalam meningkatkan mutu pembelajaran ya selain kurikulum dan kompetensi siswa nya pengembangan potensi tenaga kependidikanya, bisa melalui kegiatan *workshop* mengenai apa yang di butuhkan para pendidik secara umum. Sebenarnya ya strateginya banyak. Seperti menjalin hubungan yang nyaman juga termasuk strategi saya.”¹⁴⁰

Sebagai penguat dalam wawancara di atas peneliti menanyakan hal serupa kepada Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum dan juga seorang pendidik bahwasanya:

“Strategi bapak kepala ya trobosan-trobosan baru untuk menunjang mutu pembelajaran di madrasah, beliau selalu memantau apa yang dibutuhkan peserta didik dalam pembelajaran. Bapak kepala juga memikirkan kualitas SDM dengan memberi kegiatan *workshop* untuk tenaga pendidik agar dapat menujung pengetahuan para tenaga pendidik dalam mengajar.”¹⁴¹

Sebagai penguat dalam wawancara diatas peneliti menanyakan hal serupa kepada Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I selaku waka humas bahwasanya:

“Kalau bapak kepala ya strateginya selain program-program madrasah juga memperluas jaringan untuk malakukan kerja sama baik antar lembaga ataupun instansi-instansi tertentu.”¹⁴²

Dari wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang lakukan kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo dalam

¹⁴⁰ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

¹⁴¹ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

¹⁴² Wawancara, Evie Meilianasari, M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:30

meningkatkan mutu pembelajaran berupa perbaikan kurikulum program madrasah namun juga tidak lupa untuk terus meningkatkan *input* madrasah yaitu berupa tenaga kependidikan yang profesional, melalui kegiatan pelatihan berupa *workshop* hingga seminar.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

Sebagai kepala madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan madrasah. Keberhasilan seorang kepala madrasah dalam mengelola tidak terlepas dari kemampuannya sebagai pemimpin dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai kepala madrasah. Kepala sekolah sendiri memiliki peran yang penting dalam menggerakkan serta menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang ada di madrasah. Artinya dalam hal ini kepala madrasah sebagai sesosok pemimpin adalah satu faktor yang dapat mewujudkan sebuah visi, misi madrasah melalui program-program yang telah direncanakan secara bertahap. Hal tersebut telah di bahas dalam wawancara kepada kepala madrasah Drs. Tarib, M.Pd.I:

“Peran saya saat menjadi kepala madrasah ya salah satunya menjadi penentu arah yang mampu mengarahkan bawahan saya yaitu semua jajaran yang ada di madrasah dengan cara komunikasi terkait visi misi. Selain itu ya kepala madrasah harus bisa menjadi agen perubahan yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran, menjadi motivasi yang baik juga salah satu peran saya, mengontrol awal perencanaan hingga terkadang juga saya memantau proses-prosesnya hingga evaluasinya.”¹⁴³

Dari hal tersebut kepala madrasah menegaskan bahwasanya

¹⁴³ Wawancara, Drs. Tarib, M.Pd.I, 10 April 2023, 09:00.

menjadi kepala madrasah sebagainya juga ikut andil dalam menangani mutu pendidikan di madrasah. Yaitu dengan beliau menyalurkan tanganya sebagai kepala madrasah dalam menerapkan peran serta tugasnya sebagai kepala madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah juga mengeluarkan gagasan-gagasan yang dapat membawa dampak positif bagi perkembangan madrasah yang baik, yaitu dari segi mutu pembelajarannya.

Selain mengeluarkan ide-ide kepala madrasah juga memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Seperti yang dikatakan oleh Taufik Effendi, S.Ag, M.Pd.I selaku waka kurikulum dalam wawancara:

“Peran beliau sebagai kepala madrasah ya beliau selalu membimbing dan mengarahkan kita sebagai guru agar lebih meningkatkan kualitas dalam menyampaikan materi dikelas, beliau juga selalu mengkomunikasikan segala hal dengan baik dalam penyampaiannya, serta selalu meningkatkan kita untuk selalu bertanggung jawab atas tugas masing-masing.”¹⁴⁴

Dari wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya sebagai kepala madrasah beliau menerapkan perannya sebagai pemimpin yang bertanggung jawab, menjadikan diri sebagai agen perubahan, serta sebagai seorang pelatih profesional bagi jajaran stakeholder. Selain hal itu kepala madrasah juga senantiasa fokus pada masa depan madrasah, memiliki rencana penuh guna mengembangkan mutu madrasah serta tidak lupa untuk terus menjalin hubungan baik

¹⁴⁴ Wawancara, Taufik Effendi, S.Ag,M.Pd.I, 23 Mei 2023, 09:00

anatar warga madrasah. Dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran melalui pemantauan perencanaan pembelajaran hingga evaluasi pembelajaran kepala madrasah memahami posisinya sebagai pemimpin bahwa harus terus bekerja keras guna mendapatkan hasil yang memuaskan dari apa yang telah dicita-citakan.

C. Pembahasan

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MAN 2 Ponorogo

a. Karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo

Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan kepala madrasah MAN 2 Ponorogo memenuhi karakteristik pemimpin yang visioner dalam memimpin madrasah.

Kepala madrasah MAN 2 Ponorogo senantiasa memikirkan masa depan madrasah melalui visi yang telah tersedia sebelumnya dengan mengembangkan visi melalui program-program baru. Sebagai pemimpin yang visioner kepala madrasah MAN 2 Ponorogo juga penuh dengan rencana masa depan yang mampu membawa madrasah menuju masa depan yang baik.

Selain rencana kepala madrasah MAN 2 Ponorogo juga adalah pemimpin yang penuh dengan inovasi dan terus optimis. Dan tidak ragu untuk meyakinkan jajaran bawahannya bahwa apa yang diyakini akan baik untuk madrasah kedepannya. Melalui perencanaan yang telah dipikirkan secara matang. Kepala madrasah juga tidak lupa akan

masuk dari jajaran *stakeholder*, sebagai pemimpin juga kepala madrasah sangat menghargai setiap pendapat orang banyak, dikarenakan banyaknya variasi karyawan kepala madrasah senantiasa menampung ide-ide brilian lainnya. Serta tidak lupa untuk mengkomunikasikannya kepada seluruh jajaran yang terlibat dalam pengembangan visi madrasah. Kepala madrasah MAN 2 Ponorogo juga memiliki karakter komunikator yang baik kepada bawahannya.

Seperti yang disampaikan oleh Supardi indikator tentang kepemimpinan visioner perlu menunjang 7 karakter meliputi: 1) fokus pada masa depan 2) pemikir 3) inovatif 4) imajinatif 5) optimis 6) variasi karyawan 8) komunikator yang baik.¹⁴⁵

Sesuai dengan hasil wawancara sebelumnya bahwa kepala madrasah MAN 2 Ponorogo mutlak memiliki semua karakter sesuai dengan teori Supardi. Seperti kata Waka Kurikulum bahwasanya kepala madrasah adalah seseorang yang berorientasi pada masa depan madrasah, senantiasa memberikan rencana-rencana yang inovatif serta imajinatif untuk mencapai visi yang telah dirumuskan. Kepala madrasah juga sosok yang optimis akan rencana yang telah dicita-citakan. Dan tidak lupa untuk mengkomunikasikannya kepada jajaran *stakeholder* yang bersangkutan.

¹⁴⁵ Supardi, *Sekolah Efektif (Konsep Dasar Dan Praktiknya)*.

b. Peran kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo

Kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo adalah seorang pemimpin yang senantiasa mengarahkan, menjaga seluruh anggota madrasah agar selalu berupaya menciptakan lingkungan berprestasi yang berpacu pada visi misi madrasah. Setelah peneliti melakukan observasi serta wawancara dengan kepala madrasah MAN 2 Ponorogo, bahwasanya sebagai kepala madrasah telah menerapkan kepemimpinan yang visioner, selama menjabat sebagai kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo, senantiasa mendampingi semua jajaran agar selalu menjalankan tugas masing-masing dengan baik, dan selalu menjadi pendorong serta motivasi untuk guru, peserta didik, hingga karyawan lain untuk membangun madrasah yang baik serta senantiasa mengharumkan nama madrasah di tengah masyarakat melalui prestasi dan pembelajaran yang baik. Seperti yang dikemukakan oleh Yulk bahwasanya pemimpin adalah seseorang yang memiliki visi dan memiliki tekad untuk mewujudkannya.¹⁴⁶ Serta yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo yang mendefinisikan pemimpin adalah kemampuan individu yang dapat mempengaruhi, memotivasi hingga memberi kontribusi terhadap apa yang dapat mensukseskan organisasinya¹⁴⁷

MAN 2 Ponorogo memiliki komitmen serta loyalitas tinggi

¹⁴⁶ Yulk, *Leadership in Organizations*, Prentice-Hall International,.

¹⁴⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

terhadap visi, misi madrasah. Dimana madrasah ini memiliki pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama demi mencapai tujuan madrasah bersama. Hal tersebut menjadikan madrasah lebih berpeluang untuk maju kedepan. Visi cenderung memiliki perbaikan dimasa mendatang yang senantiasa membutuhkan dukungan dari seluruh warga madrasah. Hal tersebut sangat membutuhkan komunikasi serta kerjasama yang baik.

Seperti yang dikemukakan oleh sinamo dan santosa tentang pemimpin visioner memiliki 4 peran meliputi: 1) sebagai penentu arah 2) agen perubahan 3) juru bicara 4) pelatih.¹⁴⁸

Sesuai dengan hasil wawancara sebelumnya bahwa kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo memiliki semua peran sesuai dengan teori sinamo dan santosa. Dari guru dan waka humas memaparkan pada saat wawancara bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang penentu arah untuk seluruh bawahannya serta berusaha memfokuskan diri untuk mencapai visi serta misi madrasah yang telah dirumuskan, kepala madrasah juga telah menunjukan dirinya sebagai agen perubahan dan perencana, dikarenakan kepala madrasah telah mengeluarkan gagasan-gagasan agar menjadikan madrasah yang lebih baik dari sebelumnya. Yaitu dengan berbagai program baru untuk kelas tahfidz dan *international class program* untuk mendukung peserta didik dalam melanjutkan study kejenjang selanjutnya. Kepala

¹⁴⁸ Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*.

madrasah juga tidak ragu untuk mengkomunikasikan tentang visi madrasah dengan seluruh guru hingga wali murid di setiap kesempatan.

Kepala madrasah juga selalu berusaha yang terbaik untuk madrasah, serta mengajak semua orang untuk lebih mengedepankan madrasah melalui prestasi peserta didik salah satunya. Selain itu kepala madrasah juga melakukan pemberdayaan terhadap potensi akademik dengan memberi keteladanan, membimbing menggerakkan serta melibatkan bawahannya dalam berbagai aktivitas dan keikutsertaan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti *workshop* hingga seminar, serta melibatkan para guru dalam kegiatan kepanitiaan dan pengembangan diri peserta didik, mengedepankan sumber daya manusia yang berkualitas, menggerakkan seluruh komponen untuk bersama mewujudkan visi dengan segala aturan yang telah ditetapkan.

c. Langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah MAN 2 Ponorogo

Sebagai pemimpin visioner kepala madrasah juga harus memahami langkah-langkah kepemimpinan visioner mulai dari menciptakan, merumuskan, mentransformasikan hingga mengimplementasikan visi madrasah. Sesuai data yang telah didapatkan sebelumnya bahwa kepala madrasah yang sekarang tidak melakukan penciptaan visi, dikarenakan visi madrasah yang sebelumnya masih

relevan untuk madrasah saat ini. Namun kepala madrasah MAN 2 Ponorogo tidak hanya diam saja dengan visi yang telah ada namun juga melakukan pewujudan visi menjadi bentuk program-program baru.

Merumuskan visi yang telah ada mengguakan ide-ide baru berbentuk program baru dan pengembangan program yang telah ada sebelumnya. Sebagai bentuk tanggung jawab sebagai kepala madrasah yang visioner. Kepala madrasah tidak hanya merumuskanya saja, namun juga mentransformasikanya kepada jajaran lainya mengenai rumusan ide yang telah dipikirkanya.

Untuk mewujudkan rumusan ide yang telah ditansformasikan sebelumnya kepala madrasah akan melakukan pengimplementasian agar ide tersebut terwujud dalam bentuk program. Maka kepala madrasah MAN 2 Ponorogo membentuk tim tersendiri agar mudah dalam pelaksanaan pembentukan program menjadi kegiatan baru. Dan kepala madrasah tidak melakukan semuanya sendiri dalam mengontrol, dari sini timbulah kegiatan komunikasi antara pemimpin dan bawahanya. Dengan adanya langkah-langkah tersebut akan memudahkan kepala madrasah menyeimbangkan madrasah secara efektif dan efisien.

Seperti yang di sampaikan oleh aan komariah indikator tentang kepemimpinan visioner perlu menunjang 4 langkah meliputi: 1) penciptaan visi 2) perumusan visi 3) trasformasi visi 4) implementasi

visi.¹⁴⁹ Dan hal tersebut dilaksanakan oleh kepala madrasah selain penciptaan visi melainkan pengembangan visi dalam bentuk program-program baru.

2. Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

a. Faktor dominan dalam peningkatan mutu pembelajaran

Dalam peningkatan mutu pembelajaran memiliki beberapa faktor penting yang mendominasi peningkatan faktor dominan tersebut sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh sudarwan darwin bahwasanya faktor penting dalam peningkatan mutu pembelajaran adalah: 1) kepemimpinan kepala madrasah, 2) tenaga kependidikan, 3) Kurikulum 4) jaringan komunikasi.¹⁵⁰

Dari faktor-faktor diatas kepemimpinan kepala madrasah MAN 2 Ponorogo memiliki motivasi kerja tinggi dalam mengembangkan mutu pembelajaran dibuktikan melalui cita-cita kepala madrasah yang terus ingin mengembangkan kurikulum madrasah menjadi lebih baik. Menjadikan cita-cita tersebut terlaksana dalam bentuk program-program baru. Hal tersebut menunjukkan sikap kepemimpinan kepala madrasah yang baik dalam pengembangan mutu pembelajaran.

Selain faktor kepemimpinan faktor lain adalah tenaga kependidikan. Guna menghasilkan *output* yang baik maka harus menyediakan *input* yang berkualitas guna meningkatkan mutu pembelajaran faktor lain yang mempengaruhinya adalah kualitas

¹⁴⁹ Komariah and Triatna, *Visionery Leadership: Menuju Sekolah Efektif*.

¹⁵⁰ Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*.

tenaga kependidikan. Dengan terus mengembangkan potensi guru maka dilakukannya kegiatan pengembangan profesi melalui kegiatan penunjang seperti *workshop* atau seminar-seminar untuk guru.

Setelah memiliki kepemimpinan kepala madrasah yang baik, dan tenaga kependidikan yang berkualitas faktor lain yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu pembelajaran yaitu kurikulum. Tidak hanya SDM saja yang berkualitas namun juga kurikulum yang baik juga dapat meningkatkan mutu pembelajaran. MAN 2 Ponorogo saat ini telah menggunakan kurikulum merdeka tapi tidak hanya itu kepala madrasah MAN 2 Ponorogo juga mengembangkan kurikulum dari kurikulum madrasah sebelumnya yang berupa *internasional class program* yang di tahun sebelumnya hanya sekedar berupa *english club* tanpa kurikulum. Hal tersebut membuktikan pengembangan mutu pembelajaran yang meningkat dari tahun kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya

Jaringan kerjasama merupakan faktor penting lainnya, dikarenakan sebuah jaringan kerja sama yang baik dapat meningkatkan rasa kepercayaan diri baik antar warga madrasah atau dengan instansi luar. Jika bekerja sama maka pekerjaan madrasah akan terasa lebih ringan dan efektif dengan baik. Di MAN 2 Ponorogo memiliki jaringan kerja sama yang baik, dengan di buktikan setiap program kepala madrasah tidak melakukannya dengan sendiri melainkan dengan membentuk tim penanggung jawab agar dapat bekerja melalui tim. Dengan begitu

setiap kegiatan kurikulum madrasah berjalan dengan efektif dan efisien.

b. Manajemen mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

MAN 2 Ponorogo sudah berusaha melakukan perbaikan-perbaikan dengan baik dalam menjaga mutu madrasah, dengan terus berusaha meningkatkan mutu pembelajaran, melalui program-program madrasah yang sesuai dengan prosedur mutu yang telah dilakukan sebelumnya. Setiap komponen madrasah selalu dibekali pemahaman tentang mutu pembelajaran melalui kegiatan seperti *workshop* dan pelatihan.

Dengan menerapkan mutu pembelajaran, maka madrasah akan dapat meningkatkan kualitas secara terus menerus dengan memfokuskan diri pada prestasi dan peningkatan mutu lulusan yang dihasilkan. Dalam hal ini pihak madrasah akan mampu memahami konsep dan tujuan manajemen mutu pembelajaran, hal tersebut agar dalam penyelenggaraan dapat tercapai sesuai sasaran.

Mutu pembelajaran yang baik dapat dilihat dari perencanaan pembelajaran. Jika tidak ada perencanaan maka kegiatan pembelajaran akan tidak teratur. Dalam perencanaan yang harus diterapkan adalah capaian tujuan serta langkah yang telah dibuat melalui sebuah program. Perencanaan pembelajaran sangat mempengaruhi kualitas lulusan suatu pendidikan. Oleh karena itu pemerintah membuat peraturan tentang standart nasional pendidikan untuk mengatur

pengelolaan pendidikan, peraturan itu berbunyi “perencanaan proses meliputi rencana pelaksanaan pembelajaran yang sekurang-kurangnya memuat capaian tujuan pembelajaran, metode pembelajaran, bahan ajar, dan penilaian hasil belajar”.¹⁵¹

Dalam peningkatan mutu pembelajaran juga menerapkan manajemen mutu pembelajaran yang diawali dengan kegiatan perencanaan mutu pembelajaran. Dimana kegiatan perencanaan mutu pembelajaran ini menjadi pondasi dari semua kegiatan yang akan dilakukan di masa mendatang. Perencanaan mutu pembelajaran merupakan proses penting dari semua fungsi manajemen. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan yang memuaskan. Proses perencanaan di MAN 2 Ponorogo dilakukan dengan kegiatan rapat kerja. Yang membahas tentang TP, ATP, program semester hingga program tahunan yang akan menjadi panduan bagi guru dalam mengajar.

Pelaksanaan mutu pembelajaran merupakan fungsi kedua dari manajemen mutu pembelajaran. Dalam pelaksanaan maka perlu dipertimbangkannya kegiatan yang telah diatur sesuai rencana yang telah ditetapkan sebelumnya agar kegiatan dapat terlaksana dengan lancar. Pelaksanaan pembelajaran dilakukan oleh seluruh tenaga pendidik, dalam proses pelaksanaan hal lain yang perlu diperhatikan adalah kinerja setiap warga madrasah dengan demikian pelaksanaan

¹⁵¹ Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan.

mutu pembelajaran agar dapat berjalan dengan baik. Setiap unit dan tim madrasah mulai melaksanakan kegiatan dengan perencanaan masing-masing yang telah dilakukan sebelumnya sesuai dengan tugas serta fungsi masing-masing. Dalam pelaksanaan pembelajaran di MAN 2 Ponorogo menggunakan metode *Inquiry Learning*, diskusi hingga tanya jawab.

Selain perencanaan dan pelaksanaan hal lain yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran adalah evaluasi pembelajaran. Dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada siswa, sebagai guru yang terjun langsung dilapangan harus memiliki syarat serta standar untuk dapat melakukan sebuah perubahan dalam setiap proses pembelajaran dikelas. Guru dituntut untuk lebih kreatif serta inovatif dan menempatkan diri sebagai *student center*.

Dalam proses pembelajaran kegiatan akhir yaitu evaluasi untuk mengukur sejauh mana ketercapaian dari tugas yang telah dilaksanakan. Melalui evaluasi guru akan tau sejauh mana tantangan dapat dilewati oleh pelaksana. Hambatan ini sering terjadi saat pelaksanaan, melalui hambatan tersebut pihak madrasah akan mengetahui dan memikirkan solusi lewat evaluasi. Untuk meminimalisir hambatan dapat dilakukan dengan pengadaan pembinaan forum rapat pelatihan hingga workshop.

MAN 2 Ponorogo sudah menerapkan evaluasi melalui ulangan harian, ujian tengah semester, ujian akhir semester, ujian lisan yang

berpacu pada penilaian kurikulum merdeka. Penilaian tengah semester dilakukan setiap setengah semester, penilain akhir semester dilakukan di akhir semester pada semua mata pelajaran.

Dengan melakukan perencanaan yang baik, pelaksanaan hingga evaluasi siswa lulusan MAN 2 Ponorogo mampu bersaing dengan lulusan lain dari luar madrasah untuk melanjutkan jenjang selanjutnya.

c. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Kepala madrasah MAN 2 Ponorogo memiliki berbagai strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran mulai dari memahami visi madrasah sebagai pemimpin yang visioner, meningkatkan kualitas SDM di MAN 2 Ponorogo perbaikan kurikulum hingga hubungan kerja sama baik antar lembaga ataupun dengan instansi tertentu. Untuk peningkatan kualitas kepala madrasah MAN 2 Ponorogo melalui kegiatan *workshop* bagi memenuhi kebutuhan para tenaga kependidikan.

Dalam perbaikan kurikulum kepala madrasah MAN 2 Ponorogo mengembangkan ide-ide baru melalui program unggulan guna menunjang pengembanagan kurikulum. Melalui program tersebut peserta didik akan mendapat banyak manfaat dalam proses pembelajaran yang akan berguna ke jenjang berikutnya. Bahkan MAN 2 Ponorogo menggait kerja sama dengan universitas gontor guna membantu peserta didiknya yang ingin melanjutkan kuliah di timur

tengah. Tidak hanya itu kepala madrasah MAN 2 Ponorogo tidak segan segan bekerja sama dengan *cambridge university* dalam program *International Class Program* yang sebelumnya hanya berupa sebuah *club* tanpa kurikulum.

Hal tersebut diatas sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh sudarwan bahwa strategi kepala madrasah dapat meliputi sebagai berikut: 1) memahami visi dengan baik, 2) meningkatkan kompetensi SDM, 3) memiliki kurikulum yang tepat 4) memiliki jaringan kerjasama.¹⁵² Dan teori tersebut sesuai dengan strategi kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo mulai dari bentuk memahami visi dengan dibuktikanya melalui program-program unggulan yang di tarik dari visi kemudian dikembangkan, tidak hanya itu kepala madrasah juga terus menyediakan *workshop* untuk para guru sesuai dengan yang dibutuhkan. Kemudian kepala madrasah juga memikirkan kurikulum yang tepat untuk MAN 2 Ponorogo dengan dilihat dari pembaharuan kurikulum yang dari K13 menjadi kurikulum merdeka. Untuk jaringan kerjasama pun kepala madrasah juga dengan adiwiyata, Intstitut negeri hingga kepolisan dan porles.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

Dari beberapa pembahasan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwasanya begitu besar peran pemimpin sebagai visioner dalam

¹⁵² Danim, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*.

proses pencapaian tujuan madrasah. Sehingga madrasah dapat dikatakan sukses atau tidak bergantung pada kualitas pemimpinnya, baik dari kualitas kepribadian ataupun konsep kepemimpinannya. Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya bergantung pada cara kepemimpinannya. Apabila kepala madrasah mampu menggerakkan, membimbing, mengarahkan, memotivasi secara tepat maka bisa membawa madrasah pada keberhasilan. Untuk menjalankan perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah mutlak harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat. Yakni yang mampu berorientasi pada masa ini serta masa depan, fokus pada tujuan yang telah disepakati bersama. Kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini adalah pemimpin yang memiliki dasar jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber agama dan nilai-nilai budaya, serta mampu menghadapi perubahan-perubahan dimasa mendatang terkhusus dalam dunia pendidikan.¹⁵³

Sebagai seorang pemimpin madrasah perlu membuktikan bagaimana dunia berkembang dengan perubahan dalam struktur sosial dikarenakan sadar bahwa semua siswanya akan terus hidup dimasa mendatang. Aspek penting dari pimpinan madrasah yaitu harus memiliki kemampuan mengiringi visi madrasah kepada seluruh anggota madrasah. Serta perlu meyakinkan bahwa visi yang diinginkan adalah sebuah gambaran masa depan yang pasti, seiring dengan perubahan

¹⁵³ Komariah and Triatna, *Visionery Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, 80.

yang terjadi dilingkungan, visi akan terus dipertahankan. Sebagai kepala madrasah juga harus bisa meyakinkan setiap anggota agar dapat memahami kebutuhan akan perubahan yang akan terjadi. Model pemimpin tersebut adalah model dari kepemimpinan visioner. kepemimpinan visioner adalah sebuah pola yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang bertujuan memberi arti pada kerja serta usaha yang dilakukan secara bersama dengan seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan yang berlandaskan oleh visi yang telah dibuat secara jelas.¹⁵⁴

Dalam hal tersebut sudah dibuktikan oleh kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo. Dan sesuai dengan data yang ada serta hasil wawancara maka dapat dikatakan bahwasanya kepala madrasah MAN 2 Ponorogo sudah menerapkan kepemimpinan yang visioner. Sebagai kepala madrasah mampu mengubah visi menjadi aksi. Pada visi MAN 2 Ponorogo “Religius, Unggul, Berbudaya, Integritas” dapat dibuktikan melalui data prestasi akademis maupun non akademis yang meningkat setiap tahunnya.

Selain kepala madrasah yang visioner madrasah juga harus terus memperbaiki mutu pembelajaran di madrasah. Melalui manajemen mutu pembelajaran maka kegiatan di dalam madrasah akan lebih terperinci. Dikarenakan dalam manajemen itu sendiri terdapat perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sumber daya untuk mencapai

¹⁵⁴ Machali and Hidayat, *The Hand Book of Educational Management*.

sasaran yang di inginkan secara efektif dan efisien. Yang dikatakan efektif disini yaitu bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan yang ada sebelumnya. Sementara efisien berarti setiap tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Mutu disini memiliki arti kualitas, yaitu kualitas yang ada di dalam lembaga pendidikan tersebut. Dengan menerapkan manajemen mutu maka madrasah akan terus memperbaiki kualitas lembaga pendidikan secara terus menerus.

Dalam penerapan manajemen mutu pembelajaran di MAN 2 Ponorogo memiliki 3 tahapan yakni: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Dari 3 langkah tersebut sudah dijelaskan pada sub bab sebelumnya bahwa dalam perencanaan pembelajaran berarti melakukan rapat kerja terlebih dahulu untuk mempersiapkan bahan ajar yang meliputi TP, ATP, kalender akademik, serta modul ajar. Kemudian dalam pelaksanaan di MAN 2 Ponorogo sudah mulai menerapkan kurikulum merdeka. Yang dalam pelaksanaannya berupa *study center*. Yang mana pusat pembelajaran ada pada peserta didik.

Dan tahap terakhir adalah evaluasi, merupakan bentuk penilaian hasil dari proses yang telah dilaksanakan. Kalau evaluasi dalam pembelajaran bisa berupa ujian lisan ataupun tulis, tanya jawab yang berlangsung dikelas, dan lain-lain. Dimana guru bisa mengetahui seberapa jauh peserta didik memahami apa yang telah disampaikan guru dikelas.

Dalam hal ini sebagai kepala madrasah harus memantau kinerja guru, melalui kegiatan rapat kerja tahunan atau triwulan. Sebagai kepala madrasah juga harus memfasilitasi guru agar menjadi lebih baik dengan memberikan bekal melalui *workshop*. Sebagai kepala madrasah juga tidak takut untuk mengingatkan atau bahkan menegur jika dalam penerapan guru kurang maksimal.

Sejauh ini bisa dilihat dari segi prestasi, nilai siswa serta lulusan-lulusan tahun ini. Hal ini membuktikan bahwa kepala madrasah mampu berfikir kreatif yang mempunyai pandangan kedepan, dengan memberikan fasilitas yang maksimal ekstrakurikuler yang mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi siswa menuju arah yang pasti sesuai dengan keputusan dan tujuan untuk mewujudkan masa depan yang di inginkan bersama.

Presentase peserta didik meningkat seiring dengan banyaknya prestasi yang telah diraih madrasah dari segi *output*, pihak madrasah mampu membentuk generasi yang dapat bersaing di jenjang selanjutnya. Dapat dilihat banyak lulusan yang meneruskan ke universitas favorite yang di inginkan peserta didiknya. Hal tersebut juga merupakan salah satu upaya yang di lakukan MAN 2 Ponorogo untuk menarik masyarakat untuk memberi kepercayaan kepada MAN 2 Ponorogo.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dan pemaparan data serta pembahasan diatas yang telah dijabarkan pada bab IV, maka peneliti menarik diskripsi mengenai jawaban dari fokus penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visiner Kepala Madrasah Di MAN 2 Ponorogo

Kepala madrasah MAN 2 Ponorogo telah menerapkan kepemimpinan visioner. Dimana kepala madrasah terus berusaha fokus untuk meraih masa depan dan mampu mensiasati masa depan yang penuh tantangan dengan terus mengembangkan visi dan misi yang telah terbentuk sebelumnya, menjalin relasi baik internal maupun eksternal.

Kepala madrasah MAN 2 Ponorogo juga menjadi agen perubahan yang unggul dengan cara terus melakukan perbaikan sistem sumber daya manusia serta membuat program-program yang baru. Menjadi penentu arah organisasi yang lebih memahami prioritas dengan metode mengkomunikasikan visi misi secara jelas dan memberi pengarahan terkait visi misi madrasah. Dan menjadi pelatih yang profesional dengan melakukan pemberdayaan SDM secara optimal yang di iringi dengan memberi keteladanan, membimbing dan melibatkan secara langsung para bawahanya dalam berbagai aktivitas.

2. Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

Di MAN 2 Ponorogo terus memperbaiki mutu pembelajaran dengan menerapkan manajemen mutu pembelajaran melalui 3 tahapan penting yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Perencanaan pembelajaran dilakukan dengan memulai rapat kerja tahun ajaran baru yang membahas sepenuhnya tentang program madrasah, TP, ATP, kalender akademik dan membuat modul ajar. Dalam pelaksanaan mutu pembelajaran, MAN 2 Ponorogo senantiasa mengembangkan metode-metode hingga bahan ajar yang inovatif. Dari segi menyampaikan penjelasan tidak hanya dengan metode ceramah melainkan dengan praktik dan presentasi yang dilakukan peserta didik, sampai bahan ajar yang lebih *upgrade* yaitu tidak lagi menggunakan LKS melainkan menggunakan modul ajar dan paket.

Dalam evaluasi pembelajaran yang dilakukan setiap triwulan dan akhir tahun yang membahas tentang keberhasilan proses perencanaan hingga pelaksanaan. Dalam hal ini kepala madrasah terus mendampingi serta memotivasi agar semua pihak selalu berusaha untuk meningkatkan mutu madrasah bersama. Dengan adanya penerapan manajemen mutu pembelajaran, dari situ prestasi akademik ataupun akademik meningkat, dari segi *output* yang kini para peserta didik mampu bersaing dengan madrasah lainya dan memperebutkan sekolah favorit di jenjang selanjutnya.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MAN 2 Ponorogo

Sebagai kepala madrasah di MAN 2 Ponorogo telah melakukan peranya sebagai kepala madrasah yang visioner melalui mengkomunikasikan visi kepada seluruh jajaran madrasah, murid wali murid. Memotivasi guru agar dapat bekerja lebih baik setiap harinya. Meningkatkan minat masyarakat kepada MAN 2 Ponorogo melalui mutu pembelajaran yang baik. Dalam peningkatan mutu pembelajaran kepala madrasah senantiasa mendampingi, membimbing, memotivasi serta mengevaluasi seluruh proses manajemen mutu pembelajaran, mulai dari perencanaan hingga evaluasi pembelajaran.

B. SARAN

Kepada kepala madrasah senantiasa menerapkan sikap pemimpin visioner di lingkungan madrasah agar prestasi madrasah terus stabil dan menjadi lebih berkembang lagi. Mutu pembelajaran terus ditingkatkan untuk menjadikan peserta didik yang berprestasi baik formal ataupun non formal. Karena pentingnya peran kepala madrasah yang visioner maka sebagai kepala madrasah senantiasa mengikuti pelatihan dibidang pemimpin. Kepala madrasah sebagai pemimpin visioner lebih ditingkatkan lagi, dalam mengupayakan agar pembelajaran menjadi terus bermutu seperti layaknya mutu pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Nur Indah. “Manajemen Mutu Pembelajaran Di Smp Negeri 115 Jakarta.” *Jurnal improvement* 1, no. 1 (2014). <https://jurnalimprovement.wordpress.com/2014/03/01/manajemen-mutu-pembelajaran/>.
- . “MANAJEMEN MUTU PEMBELAJARAN DI SMP NEGERI 115 JAKARTA.” *Jurnal Improvement* 1, no. 1 (2014). <https://jurnalimprovement.wordpress.com/2014/03/01/manajemen-mutu-pembelajaran/>.
- Asmiyati. “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Di Madrasah Ibtidaiyah Ma ’ Arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul.” *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3, no. 1 (2018).
- Aspers, Patrik, and Ugo Corte. “What Is Qualitative in Qualitative Research.” *Qualitative Sociology* 42, no. 2 (2019).
- Atmowardoyo, Haryanto. “Research Methods in TEFL Studies : Descriptive.” *Journal of Language Teaching and Research* 9, no. 1 (2018). <http://dx.doi.org/10.17507/jltr.0901.25>.
- Bali Sastrawan, Ketut. “Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran.” *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2016).
- Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2016.
- . *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Dkk, Muhaimin. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Gaffar. *Perencanaan Pendidikan, Teori Dan Metodologi*. Jakarta: P2LPTK, 1994.
- Gandolfi, Franco, and Seth Stone. “Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership.” *Journal of Management Research* Vol. 18, no. No. 4 (2018): 262. <https://www.researchgate.net/publication/340940468>.
- Hadi, Yusuf Dwi. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Dinamika Penelitian: Media Komunikasi Sosial keagamaan* 19, no. 2 (2019): 192.
- Hadis, Abdul, and Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Hanafiah, Nanang, and Suhana Cucu. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: PT Rafika Aditama, 2009.
- Hasanah, Siti Muawanatul. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Era Pandemi Covid 19.” *INCARE: International Journal of Educational Resources*. 01, no. 03 (2020): 258.
- Hidayat, Rahmat, and Candra Wijaya. *Ayat-Ayat Al-Qur’an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Tasikmalaya: LPPPI, 2017.
- Julia Sari, Indah Suci. “Hakekat, Dinamika Organisasi, Dan Fungsi Pemimpin Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam.” *Jurnal Ilmiah Iqra’* 13, no. 1 (2019): 30–31.

- Kadarsih, Inge, Sufyarma Marsidin, Ahmad Sabandi, and Eka Asih Febriani. "Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (2020): 199.
- Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015.
- Komariah, Aan, and Cepi Triatna. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Kompri. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia, 2018.
- Kuswardani, Sri. *Implementasi Supervisi Pendidikan*. Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2020. www.cvalfabeta.com.
- Machali, Imam, and Ara Hidayat. *The Hand Book of Educational Management*. Jakarta: Kencana, 2018.
- Mamlukhah. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di MA Al Amiriyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi." *Jurnal Pendidikan, Komunikasi, dan Pemikiran Hukum Islam* 6, no. 1 (2014).
- Marlia, Makna Ani, Rahmi Fahmy, Hendra Lukito, Ratni Prima Lita, and Rida Rahim. "Visionary Leadership Role: Building a Ghost Town Civilization." *International Journal of Management* 11, no. 1 (2020).
- Muhammad Budiman, yodi Fitradi Potabuga, dkk. *Kepemimpinan Islam Teori Dan Aplikasi*. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2016.
- Mukhtar. *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: CV. Misaka Gazali, 2003.
- . *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: GP Press Group, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013.
- Murdiyanto, Eko. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta, 2022.
- Muspawi, Mohamad. "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (2020).
- Nugroho, Supto. "Pemimpin Visioner Pada Intitusi Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Guru "COPE"*, no. 01 (2014).
- Rahmat, Pupu Saeful. "Penelitian Kualitatif." *Journal Equilibrium*, 2009. yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/Jurnal-Penelitian-Kualitatif.pdf.
- Rivai Veithzal, Arviyan Arifin. *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritua*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Startegik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management In Education Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Jakarta: IRCiSoD, 2014.
- Sanjaya, Wina. *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Sugiyono. *Metode Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Supardi. *Sekolah Efektif (Konsep Dasar Dan Praktiknya)*. Jakarta: PT

- RajaGrafindo Persada, 2013.
- Suprayitno. "PEMIMPIN VISIONER DALAM PERUBAHAN ORGANISASIONAL." *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* 17, no. 2 (2007).
- Suwatno. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Tambunan, Toman Sony. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005.
- Tilaar, H.A.R. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Grasindo, 2002.
- Visioner, Hambali- Kepemimpinan, Studi Multi Kasus, S D Unggulan Al-ya, Alam Bilingual, and Surya Buana. "Muh. Hambali- Kepemimpinan Visioner (Studi Multi Kasus Di SD Unggulan Al-Ya'la Malang Dan SD I Alam Bilingual Surya Buana Malang)" 5, no. 1 (2012).
- Wafa, Ali. "Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar Di MTsN Sumber Bungur Pamekasan." *KABILAH: Journal of Social Community* 2, no. 2 (2017).
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wibowo, Adi, and Ahmad Zawawi Subhan. "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 3, no. 2 (2020).
- Yulk, Gary. *Leadership in Organizations, Prentice-Hall International*. New Jersey: Pearson, 2002.
- Zahro, Aminatul. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A