

Kepemimpinan Visioner dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendikia (MAN IC) Serpong Tangerang Selatan

Moh. Toha

STAI Imam Syafi'i Tomang Jakbar
mohtoha6@gmail.com

ABSTRACT

Quality madrasahs can be formed through visionary leadership management, as it can see the potential and future opportunities of the institution. This research aims to describe visionary leadership management in planning (formulating vision), organizing (empowering human resources), and applying the vision in madrasahs to be on target. A qualitative method with a case study approach was used in this research. Data collection was carried out using interview, observation, and documentation techniques, while data analysis was performed through data reduction, data processing, and conclusion drawing, as well as data validation using triangulation. The research results found that the Head of Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendikia (MAN IC) Serpong, South Tangerang, was able to formulate a future-oriented vision based on his personal and spiritual values. The formulated vision is focused, realistic, and progressive. Possessing high loyalty, and the ability to participate in mentoring, receiving input, complaints, and ideas from teachers for the sake of creating a sense of ownership towards the madrasah's vision. The formulated vision can be implemented through curriculum, programs, and habits based on spiritual values. The achievement of the vision is not instant but is designed through stages of mature and continuous planning. Thus, with this visionary leadership approach, madrasahs are not only directed towards achieving academic and religious achievements but also forming an integrated, harmonious, and adaptive educational ecosystem to the changes of the times. Visionary leadership is proven to be an important key in creating a quality and globally competitive educational environment.

Keywords: *visionary leadership, education quality*

ABSTRAK

Madrasah yang berkualitas dapat dibentuk melalui manajemen kepemimpinan visioner, karena dapat melihat potensi dan peluang masa depan lembaganya. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen kepemimpinan visioner dalam perencanaan (merumuskan visi), pengorganisasian (memberdayakan SDM), dan pengaplikasian visi di madrasah agar tepat sasaran. Metode kualitatif dengan kajian studi kasus digunakan dalam penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, pengolahan data dan pengambilan kesimpulan, serta validasi data menggunakan triangulasi. Hasil penelitian menemukan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendikia (MAN IC) Serpong Tangerang Selatan mampu merumuskan visi yang berorientasi masa depan berdasarkan nilai-nilai personal dan spiritual yang dimilikinya. Visi yang dirumuskan fokus, realistis, dan progresif. Memiliki loyalitas yang tinggi, dan kemampuan berpartisipasi dalam pendampingan, menerima masukan, keluhan, dan ide dari guru-guru demi terciptanya rasa memiliki terhadap visi madrasah. Visi yang sudah dirumuskan dapat diimplementasikan melalui kurikulum,

program-program dan pembiasaan berdasarkan nilai-nilai spiritual. Ketercapaian visi tidak bersifat instan, tetapi dirancang melalui tahapan perencanaan yang matang dan berkelanjutan. Dengan demikian pendekatan kepemimpinan visioner ini, madrasah tidak hanya diarahkan untuk mencapai prestasi akademik dan religius, tetapi juga membentuk ekosistem pendidikan yang terpadu, harmonis, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Kepemimpinan visioner terbukti menjadi kunci penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang bermutu dan berdaya saing global.

Kata kunci: kepemimpinan Visioner, Mutu pendidikan, madrasah

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi dan perkembangan zaman yang sangat dinamis, kualitas pendidikan menjadi faktor krusial dalam menentukan kemajuan suatu bangsa. Pendidikan yang bermutu tidak hanya mampu mencetak sumber daya manusia yang kompeten secara akademik, tetapi juga individu yang berkarakter dan berdaya saing.

Indonesia saat ini dihadapkan pada tantangan dan didesak untuk selalu fokus pada peningkatan mutu pendidikan, sebagaimana sudah tertera dalam peraturan, yakni undang-undang dasar 1945 pasal 31 tentang kewajiban negara menyelenggarakan pendidikan, dan menjadi dasar konstitusional bahwa pendidikan adalah hak setiap warga negara dan pemerintah berkewajiban memastikan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan bangsa (Pratiwi, 2019).

Dengan adanya regulasi di atas, diharapkan pendidikan dapat berjalan dengan baik dan memenuhi standar yang ditetapkan. Lembaga pendidikan di Indonesia terdiri dari sekolah yang pembinaannya dibawah Kementerian Pendidikan Nasional dan madrasah yang pembinaannya dibawah Kementerian Agama. Keduanya dituntut mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang tidak hanya memenuhi standar akademik, tetapi juga membentuk karakter dan nilai-nilai spiritual siswa. UU Sisdiknas terakhir, menjadi arah kebijakan dan kerangka dasar dalam pembangunan pendidikan nasional berorientasi pada peningkatan mutu. Kemudian dijamin oleh Standar Nasional Pendidikan (SPN) yang diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 13 tahun 2015 yang menjadi pedoman utama dalam peningkatan mutu pendidikan di seluruh lembaga pendidikan di Indonesia (Suryana, 2020). Dengan demikian regulasi ini memberikan landasan yang kuat bagi madrasah untuk mengembangkan kurikulum dan program yang sesuai dengan visi dan pendidikan nasional.

Walaupun secara umum Indonesia sudah memiliki kerangka regulasi jelas dan komprehensif (Lahagu et al., 2024), yang mencakup berbagai aspek untuk memastikan pendidikan bermutu, namun penerapan regulasi tersebut membutuhkan komitmen dari semua pihak, termasuk pemerintah, kepala sekolah, guru, dan masyarakat serta *stakeholder* lainnya untuk bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tanpa adanya komitmen dan kolaborasi, regulasi yang ada tidak akan dapat diimplementasikan secara efektif.

Dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi di era global, pendidikan di Indonesia harus memiliki peran strategis sesuai dengan perkembangan tuntutan zaman dan dinamika masyarakat. Seiring dengan perkembangan tuntutan dan dinamika masyarakat, transformasi mutu pendidikan menjadi keniscayaan yang tidak dapat ditunda. Melalui pendidikan, kita dapat mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan harus menjadi prioritas utama dalam agenda pembangunan nasional, agar Indonesia dapat berdaya saing di kancah global dan memenuhi harapan masyarakat.

Tantangan besar selanjutnya yang dihadapi Indonesia saat ini adalah kesenjangan mutu, kurangnya inovasi pembelajaran, dan komponen lainnya yang tidak sesuai dengan kebutuhan global. Disparitas mutu pendidikan ini masih menjadi perbincangan hangat, diduga pemicu utamanya karena adanya ketimpangan sumber daya antar pengelola lembaga pendidikan, yang berimplikasi kepada kesenjangan ketercapaian kualitas atau mutu layanan (Lutfiani & Yuniasih, 2020). Salah satu kesenjangan tersebut seperti sering ada pada sekolah ataupun madrasah di perkotaan yang cenderung mendapatkan akses pendanaan yang lebih baik dibandingkan sekolah atau madrasah yang ada di pedesaan terpencil, terluar dan terdalam. Sering kali sekolah ataupun madrasah swasta menghadapi keterbatasan dana dan bergantung pada iuran peserta didik, sedangkan madrasah negeri menerima bantuan operasional yang lebih besar, hal tersebut tentu berdampak pada ketidakseimbangan dalam penyediaan sarana dan fasilitas pendidikan seperti laboratorium, perpustakaan dan teknologi pembelajaran. ketimpangan kualitas guru juga menjadi penyebab utama, hal tersebut dimungkinkan karena distribusi guru yang tidak merata, yang akhirnya madrasah tertentu, terutama yang memiliki serba keterbatasan sulit untuk mendapatkan kualitas pembelajaran yang konsisten menuju pendidikan yang bermutu.

Disparitas mutu pendidikan jika tidak dibenahi maka akan berimplikasi pada kecenderungan peserta didik memiliki kompetensi yang terbatas, sehingga hasil belajar menjadi rendah dibandingkan dengan peserta didik di daerah yang lebih maju. Peserta didik yang tinggal di daerah tertinggal sering kali kehilangan peluang untuk mendapatkan pendidikan berkualitas, setara dan tidak diskriminasi, tentu hal tersebut akan berakibat pada pemerataan kualitas sumber daya manusia di seluruh Indonesia (Moehsin et al., 2022).

Publikasi terbaru PISA 2022 merilis bahwa Indonesia berhasil naik 5 hingga 6 peringkat, pada kategori literasi membaca naik 5 peringkat, literasi matematika naik 5 peringkat, dan literasi sains naik 6 peringkat (Aditia, 2024). Namun dari data mentah dapat dianalisa bahwa pendidikan di Indonesia masih terdapat kesenjangan yang cukup tajam antara daerah rural dan daerah urban yang tentunya akan mempengaruhi capaian pembelajaran (PISA Data and Methodology, 2022).

Disampaikan juga oleh (OECD, 2023) bahwa sekolah yang rendah literasi matematika adalah sekolah-sekolah yang termasuk kategori *village, hamlet or rural*

area (daerah pedesaan berpenduduk kurang dari 3.000 jiwa, dengan skor 341,94. Skor tersebut berada di level 1b atau di bawah level 2, yang dianggap sebagai kriteria kecakapan minimum, yang artinya anak sekolah di usia 15 tahun atau kelas 3 sekolah menengah pertama (SMP) yang berada di kelompok geografi tersebut hanya memiliki kemampuan dalam perhitungan sederhana dengan bilangan bulat, mengikuti instruksi yang ditentukan dengan jelas, yang didefinisikan dalam teks singkat dan tata kalimat yang sederhana. Begitu pun literasi dalam membaca peserta didik yang berada di sekolah dengan kategori *village, hamlet or rural area* memperoleh skor paling rendah yakni skor 343,05 berada pada level 1a. di level 1a peserta didik baru dapat memahami arti harfiah dari kalimat atau paragraf pendek, serta dapat mengenali tema utama atau tujuan penulis dalam sebuah teks tentang topik yang sudah dikenal, dan mengintegrasikan dengan informasi yang sebelumnya dikenal sebelumnya. Dan mengalami kesulitan jika teks informasinya tidak eksplisit atau ketika teks tersebut memuat beberapa informasi pengecoh.

Kondisi di atas menunjukkan adanya disparitas yang signifikan antara wilayah pedesaan dan perkotaan dalam pengelolaan pendidikan terutama pada capaian pembelajarannya. Hal tersebut dapat dipicu oleh manajerial, sumber daya hingga capaian belajar peserta didik. dan hal tersebut menjadi indikator ketidakmerataan akses dan kualitas pendidikan yang seharusnya menjadi hak semua warga negara tanpa terkecuali.

Pendidikan di perkotaan umumnya memiliki akses yang lebih baik terhadap infrastruktur pendidikan, sebaliknya sekolah di wilayah pedesaan masih menghadapi keterbatasan dalam mengakses pendidikan yang layak, kerap mengalami kekurangan guru berkualifikasi, kurangnya praktik pembelajaran aktif dan kontekstual serta kualitas manajemen sekolah yang belum ideal.

Permasalahan di atas dapat diatasi oleh pemerintah seperti menjamin pemerataan sumber daya finansial terutama di daerah 3T (daerah tertinggal, terdalam dan terluar), menyelenggarakan program insentif khusus bagi pendidik agar meningkatkan kompetensi profesionalismenya. Selanjutnya penguatan manajemen supervisi kepemimpinan untuk menjamin mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan.

Kesenjangan pendidikan antara daerah pedesaan dan perkotaan sebenarnya dapat diperbaiki pula melalui peran kepala sekolah (Ginting & Haryati, 2012). Kepemimpinan sekolah yang ideal adalah kepala sekolah yang memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah, dengan kemampuan akademik, dan manajerial yang baik. Begitu pun gaya kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi berbagai aspek lingkungan pendidikan. Seperti gaya kepemimpinan visioner memiliki visi yang kuat dan motivasi kerja yang tinggi, yang dapat memperbaiki dan menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan mampu meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Pemimpin yang visioner memiliki otoritas dan tanggung jawab penuh terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. kemampuan menentukan strategis dalam perencanaan, dan pelaksanaan

untuk memastikan penyelenggaraan sekolah berjalan baik, adaptif terhadap perubahan.

Temuan (Said et al., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner mampu berperan sebagai penentu arah, memberikan instruksi jelas agar visi, misi yang telah ditentukan dapat direalisasikan dengan efektif dan efisien serta kemampuan dalam membangun karakter yang sifatnya membangun. Selanjutnya (M & Yaturrochmah, 2024) selaku rektor UNUJA menyampaikan bahwa kepemimpinan visioner dengan menggunakan peran sebagai penentu arah, pelatih dan pembimbing, agen perubahan dan juru bicara mampu melakukan transformasi kelembagaan mulai dari visi dan misi, struktur organisasi, sistem keuangan, kultur kampus, sarana dan prasarana dengan cepat, menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, sehingga dapat melahirkan *output* yang berkualitas dan kompeten dalam daya saing global.

Pemimpin yang visioner akan mengutamakan ide-ide cemerlang, inovasi yang dimuat dalam visi, misi untuk mendorong, memotivasi tim dapat bekerja sama mencapai tujuan bersama (Tampubolon, 2022). Transformasi mutu lembaga pendidikan akan diupayakan oleh pemimpin visioner melalui langkah strategis untuk menjadikan pendidikan lebih adaptif, relevan, dan berkualitas sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masa kini dan masa depan. Dengan fokus pada optimalisasi SDM, kurikulum dan pengembangan potensi peserta didik, keberhasilan transformasi mutu pendidikan akan berhasil dengan dukungan penuh dari pemerintah, lembaga pendidikan, masyarakat dan sektor wilayah.

Ketersediaan kepemimpinan yang visioner masih terbatas, dan menjadi tantangan yang dapat ditemukan di salah satu sektor pendidikan. Sekolah, Madrasah ataupun Pesantren, meskipun memiliki potensi besar, namun terkadang memiliki pemimpin yang belum sepenuhnya mengembangkan visi yang relevan dengan perubahan zaman. Keterbatasan pemimpin visioner tersebut dapat diatasi melalui pengembangan pendidikan kepemimpinan yang lebih baik, *mentoring*, melalui pendidikan, pelatihan yang fokus pada visi jangka panjang, membangun kolaborasi antar madrasah atau bahkan internasional, serta memperkenalkan pemikiran inovatif dan berkelanjutan. Dengan meningkatkan kualitas kepemimpinan, sekolah maupun madrasah di Indonesia dapat memiliki lebih banyak pemimpin yang siap menghadapi tantangan masa depan dan menuju Indonesia Emas 2045.

Di Tangerang Selatan terdapat madrasah yang memiliki pemimpin visioner dan telah menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam hal kualitas pendidikan dan manajemen. Berdasarkan temuan awal, kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong Tangerang Selatan sudah menerapkan kepemimpinan visioner, tidak hanya fokus pada tugas administrasi, tetapi juga memperkenalkan inovasi dalam pembelajaran, manajemen berbasis madrasah, serta kemampuan membangun kolaborasi dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Tangerang Selatan mengelola madrasah dengan kepemimpinannya yang visioner, seperti melalui visi

yang menggabungkan pendidikan akademik yang berkualitas dengan pendidikan karakter yang kuat. MAN IC Serpong juga menerapkan program pendidikan holistik, dimana peserta didiknya tidak hanya diajarkan ilmu pengetahuan, tetapi juga dibekali nilai-nilai akhlak dan karakter yang mencerminkan integritas, agar siap bersaing dalam dunia global yang semakin kompleks. Temuan tersebut diperkuat hasil penelitian (Lisyawati et al., 2024) bahwa kepemimpinan transformasional dan visioner menjadi salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan madrasah dalam menciptakan lulusan yang siap menghadapi tantangan masa depan. Kepemimpinan visioner sebagai agen perubahan yang dapat membawa perubahan (Gusli et al., 2021) adapun langkah-langkahnya dapat meliputi menetapkan visi dan misi sebagai fondasi dalam menyusun tujuan, sasaran, strategi, program, kegiatan dan sub kegiatan yang dimasukkan dalam dokumen Rencana Strategis yang ditetapkan dan disosialisasikan kepada seluruh pemangku kepentingan pendidikan seperti staf, guru-guru dan peserta didik.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas yang sangat penting dalam suatu organisasi, tetapi untuk menemukan dan menjadi seorang pemimpin yang mampu membawa kemajuan suatu organisasi tidaklah mudah. Hal ini juga dikemukakan oleh Gordon (1991:20) bahwa tidak semua orang dapat menjadi pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan bekerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, tempat tinggal maupun kebutuhan lainnya yang pantas didapatkannya. Artinya semua kebutuhan anggota dalam organisasi terpenuhi dengan baik. Situasi yang demikian menggambarkan hubungan yang positif antara pemimpin dengan para anggota organisasi.

Pada suatu lembaga pendidikan, kepemimpinan merupakan suatu yang sangat esensial. Sebagaimana pendapat Petos dan Austin dalam Sallis (Sallis, 2015) mengemukakan bahwa setiap lembaga memerlukan pemimpin yang memiliki visi dan misi, dekat dengan pelanggan, memiliki gagasan inovatif yang luas, familier dan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Hasil dari suatu kepemimpinan pada suatu lembaga pendidikan akan terlihat pada bagaimana ia menentukan suatu kebijakan dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan cara dan pihak yang menerima delegasi, acuan sikap dalam bekerja dan acuan standar dalam melakukan pengawasan.

Perilaku seorang pimpinan pada lembaga pendidikan dalam menggerakkan organisasi secara efektif menurut Wolff dalam Burke (Burke, 2015) adalah melakukan peran aktif dalam kegiatan pengembangan staf memperbaiki unjuk kerja pengajaran, melakukan kepemimpinan, pengajaran langsung pada guru, meyakinkan bahwa untuk kerja guru di kelas di evaluasi, dan mampu menjadi model tokoh yang efektif, pemimpin instruksional dituntut agar mempunyai kemampuan menggerakkan secara profesional yang ada di lingkungan lembaga pendidikan.

Dari berbagai uraian di atas dapat ditarik definisi bahwa *Kepemimpinan adalah suatu proses, perilaku atau hubungan yang menyebabkan suatu kelompok dapat bertindak secara bersama-sama atau secara bekerja sama atau sesuai dengan aturan atau sesuai dengan tujuan bersama*. Sedangkan yang dinamakan Pemimpin adalah orang yang melaksanakan proses, perilaku dan hubungan tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan di lembaga pendidikan berarti proses, perilaku atau hubungan pemimpin lembaga pendidikan yakni kepala sekolah, pengawas, komite dengan sub ordinat di bawahnya yang dengan proses, perilaku atau hubungan itu tercipta suatu tindakan bersama yang dikerjakan secara bersama untuk mencapai tujuan tertentu dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan yang bermutu.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori James Mac George Burns yang mengembangkan ide tentang "*Leadership*", yaitu memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner. Dalam teorinya, Burns menyatakan bahwa pemimpin yang visioner mampu menciptakan dan mengkomunikasikan visi yang jelas, serta menginspirasi pengikut untuk bekerja menuju tujuan yang lebih tinggi.

Nanus (Nanus, 1994) mendefinisikan visi sebagai "*same thing that articulate a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exist*". Secara umum dapat dikemukakan bahwa visi adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang diinginkan bersama.

Adapun ciri-ciri visi yang baik menurut Komariah (Komariah, 2008) adalah:

1. Memperjelas arah dan tujuan
2. Mudah dimengerti dan diartikulasikan
3. Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan *standard of excellence*
4. Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan, dan komitmen
5. Menciptakan makna bagi anggota organisasi
6. Merefleksikan keunikan atau keistimewaan organisasi
7. Menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi
8. Kontekstual dalam arti memerhatikan secara seksama hubungan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi yang bersangkutan.

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang visioner. Karena (Komariah, 2008) pemimpin yang visioner memiliki kemampuan untuk menciptakan, dan mengartikulasikan serta mendorong visi masa depan yang jelas, inspiratif, yang dapat diwujudkan bersama oleh seluruh komponen organisasi, seperti kemampuan memproyeksikan arah pembelajaran jangka panjang, memotivasi guru dan staf untuk bergerak ke arah perubahan, dan menciptakan budaya sekolah yang adaptif dan inovatif.

Kepemimpinan visioner merupakan model kepemimpinan yang menitikberatkan pada penciptaan visi jangka panjang yang inspiratif dan realistis, serta kemampuan untuk membangun komitmen kolektif dalam mewujudkan visi

tersebut. Pemimpin yang visioner kerja pokoknya pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Karakteristik utama kepemimpinan visioner, berorientasi masa depan dan selalu fokus pada perbaikan berkelanjutan. Kreatif dan inovatif dalam memecahkan masalah serta keberadaannya senantiasa menginspirasi bawahan dan mampu membangun komitmen kolektif. John Adair (Adair, 2006) mengemukakan ciri-ciri pemimpin yang berkualitas, yaitu

- a. Memiliki integritas pribadi
- b. Memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya.
- c. Mengembangkan kehangatan, budaya dan iklim organisasi.
- d. Memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi, dan
- e. Tegas juga adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.

Relevansinya kepemimpinan visioner dengan transformasi mutu pendidikan adalah sebagai motor penggerak utama yang mampu mendorong perubahan di madrasah, terutama dalam membangun visi bersama tentang kualitas pembelajaran yang inklusif dan transformatif. Menjamin kualitas guru melalui pembinaan berkelanjutan dan pengembangan profesional, serta kemampuannya dalam mengoptimalisasikan teknologi pendidikan, agar melahirkan pembelajaran yang aktif dan kolaboratif.

Kemudian teori yang dikembangkan George R. Terry (Terry, 2021) juga relevan jika dikaitkan dengan upaya yang dilakukan pemimpin visioner melalui manajemen untuk mentransformasi mutu lembaga pendidikan. Pada tahapan perencanaan, pemimpin visioner dapat menentukan tujuan dan cara terbaik untuk mencapainya, seperti menyusun visi misi madrasah jangka panjang yang responsif terhadap perubahan (Revolusi Industry, kurikulum merdeka dan digitalisasi). Di pengorganisasian, pemimpin visioner dalam hal ini kepala sekolah mampu menyusun struktur organisasi dan sumber daya untuk melaksanakan rencana, pelaksanaan dengan mendorong semua pihak terlibat agar bekerja sesuai tujuan, terakhir pengawasan untuk memastikan proses berjalan sesuai rencana dan melakukan koreksi jika diperlukan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sebuah penelitian yang bersifat atau memiliki karakteristik, bahwa dasarnya menyatakan keadaan sebenarnya (*natural setting*). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah studi kasus, karena menganalisis satu kasus tertentu secara mendalam dari berbagai aspek secara intensif, dalam konteks nyata dan menyeluruh. Penelitian dilakukan pada tahun 2024 di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong Tangerang Selatan, dengan informan kepala madrasah, waka kurikulum, guru dan peserta didik.

Penelitian dilakukan dengan tiga teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Sugiyono, 2008). Adapun analisis data dilakukan secara induktif yaitu bertumpu pada fakta dan peristiwa yang dikaji lebih khusus yang selanjutnya dijadikan konklusi atau simpulan yang bersifat umum. Penelitian kualitatif tidak dimulai dari deduksi teori, melainkan dimulai dari data empiris untuk menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian, berupa visi dan misi serta program-program peningkatan mutu pendidikan di MAN IC Serpong Tangerang Selatan yang merupakan kebijakan kepala madrasah yang kemudian dikaji menurut kepemimpinan visioner.

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan teknik triangulasi dengan menanyakan kembali beberapa hal tertentu dan memvalidasi data melalui dokumen program dan bukti tertulis lainnya. Kombinasi dari berbagai teknik pengumpulan data dan triangulasi ini bertujuan untuk menghasilkan data yang valid dan reliabel, yang mendukung penelitian tentang kepemimpinan visioner dalam mentransformasi mutu lembaga pendidikan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan visioner sebagai agen perubahan akan membangun lingkungan kondusif untuk memastikan semua *environment input* terutama guru dan peserta didik mendapatkan akses layanan pendidikan yang bermutu untuk mendapatkan pengalaman belajar yang bermakna.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong Tangerang Selatan dalam meningkatkan mutu pendidikan diterapkan melalui manajemen strategis, dan inovatif. Peningkatan mutu lembaga pendidikan akan berjalan optimal jika didukung oleh kepala sekolah visioner sebagai agen perubahan, yang mengelola manajemen yang terpadu, yang dimulai dari membuat perencanaan, pengorganisasi, pelaksanaan dan evaluasi/*monitoring* yang berkelanjutan dan efektif.

Upaya agar visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan tercapai sesuai tujuan pendidikan nasional, dimaksimalkan melalui sumber daya manusia yang kreatif, interaktif serta bertanggung jawab.

Tahapan yang sudah dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong Tangerang Selatan dalam peningkatan mutu pendidikan diantaranya menggunakan pendekatan manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan atau disingkat POAC, dan tahapan tersebut relevan dengan konteks kepemimpinan visioner.

Merumuskan Visi

Pada tahapan perencanaan kepala MAN IC Serpong menentukan target atau arah lembaga pendidikan, karena perencanaan fase krusial dalam manajemen yang menjadi fondasi arah gerak lembaga pendidikan. Kepala madrasah membuat perencanaan secara sistematis, disusun tidak hanya berdasarkan administratif, tetapi

juga didasarkan pada nilai-nilai personal dan kekuatan kepemimpinan kepala madrasah, baik secara internal maupun eksternal.

Kekuatan internal kepala madrasah dalam merumuskan visi berdasarkan karakter dan integritas pribadinya. Jika dilihat dari kepemimpinannya, kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong memiliki kekuatan dan berpengaruh. Seperti latar belakang pendidikan S3 mencerminkan memiliki pengetahuan yang mumpuni, dan komitmen terhadap pengembangan diri dan pembelajaran berkelanjutan. Karakter pribadi yang kuat, positif serta kreatif dan inovatif menjadikannya sebagai motor penggerak gagasan dan program-program pembaharuan dalam pendidikan. Selain memiliki loyalitas yang tinggi kepala madrasah juga dikenal sebagai sosok yang patut diteladani, karena kesabarannya, telaten, ulet dan ikhlas, tidak sombong serta berpendirian teguh, komitmen semangat dalam mengembangkan lembaga. Kepemimpinannya yang partisipatif mampu menghimpun energi kolektif seluruh elemen madrasah terutama dalam mewujudkan tujuan bersama.

Visi dan misi yang dirumuskan terfokus dan realistis. Kontekstual dengan kebutuhan zaman dan selaras dengan arah kebijakan pendidikan nasional. Penjabaran visi ke dalam tujuan juga sangat strategis dan indikator keberhasilannya jelas, baik mencakup bidang akademik, non akademik, karakter serta kesiapan melahirkan lulusan berdaya saing global.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong membuat perencanaan yang matang dan terarah, berperan bukan hanya sebagai manajer, melainkan juga sebagai *inspirator* dan *transformator* lembaga pendidikan untuk mampu menjawab tantangan zaman.

Dari visi dan misi diturunkan menjadi tujuan pendidikan, yang ketiganya dijalankan secara bersamaan demi terwujudnya mutu pendidikan yang berkualitas. Visi yang sudah dirumuskan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia beserta dewan guru, dan komite memiliki ciri yang baik dan sudah selaras dengan karakteristik *visioner leadership* antara lain:

1. Ringkas: visi disusun dengan singkat namun sarat makna. Memudahkan internalisasi dan dihafalkan oleh seluruh warga madrasah.
2. Jelas: visi disusun tanpa makna yang ganda, Iptek dan Imtaq diintegrasikan dalam satu makna dan mencerminkan nilai integratif dan holistik
3. Abstrak namun adaptif: visi mengakomodasi kemajuan madrasah yang inovatif. Menunjukkan bahwa visi tidak membatasi langkah-langkah operasional, tetapi menjadi sumber inspirasi dan fleksibilitas strategis.
4. Tantangan: visi yang menantang akan mendorong pertumbuhan profesional guru dan peserta didik. hal tersebut akan menciptakan lingkungan kerja yang menstimulasi peningkatan kompetensi dan pencapaian prestasi.
5. Berorientasi masa depan: masa depan visi adalah kualitas dari seluruh aspek organisasi. Maka peningkatan kualitas menjadi prioritas untuk diperhatikan, baik yang berorientasi pada target jangka pendek, menengah ataupun

panjang. Artinya madrasah telah memiliki *roadmap* pengembangan mutu yang berkelanjutan.

6. Stabilitas: visi sudah relevan meski terjadi inovasi atau perubahan konteks, menunjukkan visi memiliki daya tahan konseptual yang memungkinkan madrasah tetap bergerak maju tanpa kehilangan arah. Dan inovasi-inovasi yang sudah dilakukan madrasah tidak mempengaruhi perubahan visi tersebut.
7. Disukai oleh warga: visi tersebut disukai warga madrasah. Seluruh warga madrasah merasa terlibat, dihargai, dan memiliki komitmen bersama terhadap arah lembaga.

Kepala MAN IC sudah menunjukkan gaya kepemimpinan visioner yang mendorong institusi mencapai tujuan pendidikan melalui pendekatan strategis, penguatan budaya mutu, manajemen yang Tangguh dan inklusif serta berinovasi sebagai katalis peningkatan mutu pendidikan berkualitas.

Pentingnya keseimbangan antara ilmu pengetahuan dan nilai-nilai agama, serta antara teori dan praktik dituangkan oleh kepala madrasah dalam visi, misi. Maka dari itu fasilitas secara bertahap dilengkapi untuk menunjang pembelajaran peserta didik dan penunjang kinerja para tenaga pendidik dan pendidik. Madrasah sebagai institusi pendidikan nuansa Islam, maka visi misi pendidikannya juga mengacu pada ajaran agama Islam. Akhlak menjadi hal yang penting dalam pendidikan di agama Islam. Sebab akhlak memberi norma-norma baik dan buruk yang akan menentukan kualitas pribadi manusia.

Perumusan visi misi yang melibatkan warga madrasah bertujuan untuk menyatukan visi, misi antar personel di satu lembaga, sehingga diharapkan *stakeholder* memahami visi, misi madrasah dan dapat diimplementasikan bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah khususnya dan di Indonesia pada umumnya.

Perencanaan yang telah disusun oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) Serpong tidak hanya bersifat pragmatis, tetapi juga bersifat filosofis dan ideologis (penanaman nilai-nilai akhlak), yang berarti madrasah memiliki arah pembangunan jangka panjang yang berakar pada nilai-nilai Islam.

Mengaplikasikan Visi

Pada tahapan ini kepala MAN IC Serpong Tangerang Selatan terlebih dahulu menyusun struktur organisasi dan sumber daya yang mampu mendukung rencana. Kepala madrasah membentuk tim pengembangan mutu kurikulum, seperti kurikulum, kesiswaan, humas, sarpras dan penelitian.

Kurikulum dikembangkan secara inovatif. Kurikulum tidak hanya fokus pada kompetensi akademik, tetapi juga penguatan nilai-nilai karakter, literasi, numerasi dan kecakapan abad 21 (4C: *Critical Thinking, Creativity, Communication, dan Collaboration*). Kemudian memastikan capaian visi dan misi madrasah terinternalisasi dalam setiap aspek kurikulum. Melalui kepemimpinan visioner

Kepala madrasah senantiasa men-*support* bawahannya agar terlibat memberikan saran dan masukan agar kurikulum tidak *stagnan* melainkan selalu diperbaharui secara berkelanjutan.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) dengan kepemimpinannya yang visioner mampu memberdayakan siswa secara *holistic*, agar tumbuh menjadi generasi unggul dan berkarakter. Seperti pembiasaan sholat berjamaah, shalat malam, tahfidz, dan mengkaji keislaman secara rutin, yang dilakukan setiap hari Kamis dan Jumat. Penanaman nilai-nilai integritas dan bertanggung jawab serta empati dalam keseharian siswa melalui program *Character Building*. Bakat dan minat dioptimalisasikan melalui pembiasaan dan kegiatan ekstrakurikuler diantaranya *club sains*, debat, literasi, olah raga, seni dan kewirausahaan

Kurikulum yang sudah dikembangkan dan diterapkan di MAN IC Serpong Tangerang Selatan bersifat integratif. Karena nilai-nilai keislaman sebagai ciri madrasah juga sains, teknologi dan humaniora sudah integrasikan ke dalam berbagai komponen kurikulum. Seperti dalam materi pembelajaran sudah menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan perkembangan IPTEK. Kurikulum MAN IC Serpong Tangerang Selatan menggabungkan *Science*, teknologi, *engineering*, *art*, *math* dengan nilai Islam.

Sebagai pimpinan visioner pada tahapan pelaksanaan menekankan pergerakan dan motivasi. Kepala sekolah sebagai *role model* dalam setiap etos kerja dan kedisiplinan, menggerakkan guru dan siswa untuk mengimplementasikan kurikulum aktif, kolaboratif serta riset terutama dalam peningkatan mutu layanan baik pendidikan maupun pembelajaran.

Penerapan visi dan misi berdasarkan prinsip selaras dengan pernyataan (Madrasah Kemenag, 2016) yakni

1. Beriman, madrasah menerapkan nilai keimanan tidak hanya bersifat teoritis, namun dilaksanakan secara konkret melalui pembiasaan shalat berjamaah melibatkan guru dan peserta didik. Kepala madrasah juga melakukan pemantauan langsung rutinitas kegiatan warga sekolah, dengan cara ini warga madrasah mampu memperkuat spiritual serta membangun atmosfer religius yang konsisten.
2. Tertib dan disiplin, nilai ketertiban dan kedisiplinan diterapkan melalui kepatuhan terhadap tata tertib madrasah, khususnya ketepatan waktu dalam memulai dan mengakhiri proses pembelajaran. hal tersebut akan menciptakan suasana belajar yang tertib, kondusif, dan bertanggung jawab, serta menjadi fondasi penting bagi pencapaian hasil belajar yang optimal.
3. *Akhlakul karimah*, sikap saling menghormati, menjaga kerukunan, menjadi upaya penepisasi konflik secara bijak dan melatih siswa menjadi pribadi yang toleran dan dewasa secara emosional.
4. *Ukhuwah Islamiyah*: kegiatan penguatan *ukhuwah Islamiyah* dilakukan madrasah melalui *halal bihalal*, *parenting*, dan bakti sosial menolong dalam

kebaikan. Aktivitas ini mempererat hubungan antar warga madrasah, memperkuat rasa kebersamaan, serta menumbuhkan empati dan solidaritas sosial yang tinggi. Nilai ini menghidupkan ruh kekeluargaan dalam lingkungan pendidikan yang Islami

5. Prinsip Berkompeten. Profesionalitas dan kompetensi ditekankan melalui pembagian tugas yang jelas (*job description*), sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Selain itu, adanya kerja sama tim (*teamwork*) yang solid mencegah terjadinya monopoli pekerjaan, sehingga semua unsur dalam organisasi madrasah dapat saling melengkapi dan mendukung. Prinsip ini memperkuat efektivitas kerja dan meningkatkan mutu layanan pendidikan

Visi dan misi telah tercapai dengan efektif, kepala madrasah memfasilitasi guru dan peserta didik dalam pengembangan potensi melalui olimpiade, literasi, budaya akademik dan karakter. Tahun Ajaran 2024-2025 MAN IC Serpong Tangerang Selatan meraih empat medali prestasi internasional (International Olympiad on Climate and Environmental Issues 2024-Rusia), meraih medali emas di ajang International Intellectual Property, Invention, Innovation and Technology Exposition 2024-Thailand, prestasi nasional memperoleh performa luar di (OSN) 2024, dan prestasi tertinggi pada kompetisi Sains madrasah (KSM) 2024. Pada capaian akademik dan kelulusan memperoleh nilai tertinggi dengan skor sempurna 1000 pada sub tes penalaran matematika dalam ujian komputer seleksi nasional berdasarkan tes (UTBK-SNBT) 2025, serta kelulusan 100% kualifikasi A dan lolos di terima di perguruan tinggi terkemuka. Prestasi dan capaian tersebut mencerminkan dedikasi pimpinan, tenaga pendidik, dan pendidik dalam membina peserta didik berprestasi di segala bidang, baik akademik maupun non akademik, serta komitmen dalam mencetak generasi unggul yang siap bersaing di tingkat nasional dan internasional.

Model kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (MAN IC) dapat dijadikan percontohan bagi pengelola madrasah lainnya di Indonesia. Bahwa Kepemimpinannya mengedepannya pendekatan visioner dan terbukti efektif terutama dalam menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan inovatif. Keterlibatan guru, siswa dan orang tua dalam pengambilan keputusan mampu menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan pendidikan menuju mutu madrasah yang berkualitas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepemimpinan visioner memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya di lingkungan madrasah. Pemimpin visioner memiliki orientasi ke depan, mampu membaca peluang dan tantangan, serta menyiapkan langkah strategis demi tercapainya tujuan pendidikan jangka panjang. Temuan pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Kepala MAN IC mampu merumuskan visi yang berorientasi masa depan berdasarkan nilai-nilai personal dan spiritual yang dimilikinya. Visi yang dirumuskan *focus, realistik, dan progresif*. Memiliki loyalitas yang tinggi, dan kemampuan berpartisipasi dalam pendampingan, menerima masukan, keluhan, dan ide dari guru-guru demi tercapainya rasa memiliki terhadap visi madrasah.

Visi yang sudah dirumuskan dapat diimplementasikan melalui kurikulum, program-program dan pembiasaan berdasarkan nilai-nilai spiritual. Ketercapaian visi tidak bersifat instan, tetapi dirancang melalui tahapan perencanaan yang matang dan berkelanjutan. Dengan demikian pendekatan visioner ini, madrasah tidak hanya diarahkan untuk mencapai prestasi akademik dan religius, tetapi juga membentuk ekosistem pendidikan yang terpadu, harmonis, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Kepemimpinan visioner terbukti menjadi kunci penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang bermutu dan berdaya saing global.

SARAN

Kepemimpinan visioner di madrasah memiliki potensi besar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan merumuskan visi yang jelas, mengimplementasikannya dalam berbagai komponen kurikulum yang relevan, dan membangun lingkungan pendidikan yang adaptif, maka madrasah dapat mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Hasil penelitian ini dapat dikembangkan lagi dan disesuaikan dengan kondisi dan situasinya masing-masing lembaga pendidikan, khususnya madrasah. Keterbatasan dana, waktu dan tenaga dalam penelitian, menjadikan masih banyak hal yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama konteks kebijakan dan kondisi lingkungan yang mendukung kepemimpinan visioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, J. (2006). *Kepemimpinan yang Memotivasi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Aditia, R. (2024, January 4). *Fakta lain dari data PISA 2022: Kesenjangan pendidikan antara desa dan kota di Indonesia*. The Conversation. <http://theconversation.com/fakta-lain-dari-data-pisa-2022-kesenjangan-pendidikan-antara-desa-dan-kota-di-indonesia-218056>
- Burke, P. (2015). *Sejarah dan Teori Sosial*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Ginting, R., & Haryati, T. (2012). *KEPEMIMPINAN DAN KONTEKS PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN. 2*.
- Gusli, T., Primayeni, S., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 3(5), 2919–2932. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.1002>

- Komariah, A. T. (2008). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta) [Text]. Bumi Aksara.
http://library.fip.uny.ac.id/opac/index.php?p=show_detail&id=4004
- Lahagu, S. E., Kustiawan, B., & Adhicandra, I. (2024). *Manajemen Pendidikan: Teori & Referensi Komprehensif untuk Pengembangan dan Kemajuan Pendidikan di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Lisyawati, E., Khairunisa, K., Mulyanto, A., Ahmad, A. C., Ruslan, E., & Ripai, A. (2024). Transformational Leadership Towards Excellent Madrasah. *IJOBBA: International Journal of Bunga Bangsa Cirebon*, 3(1), 139–152.
- Lutfiani, D., & Yuniasih, A. F. (2020). PENGARUH DISPARITAS CAPAIAN PENDIDIKAN TERHADAP DISPARITAS DISTRIBUSI PENDAPATAN DI INDONESIA TAHUN 2012-2019. *Seminar Nasional Official Statistics*, 2020(1), Article 1.
<https://doi.org/10.34123/semnasoffstat.v2020i1.467>
- M, A. F. B., & Yaturrochmah, N. (2024). KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM TRANSFORMASI UNIVERSITAS ISLAM. *Proceedings of International Conference on Educational Management*, 2, 238–256.
- Madrasah Kemenag, M. (2016). Visi Dan Misi Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kemenag RI. *Madrasah TV*. <https://mtv.abdimadrasah.com/2016/10/visi-dan-misi-direktorat-jenderal-pendidikan-islam-kemenag-ri.html>
- Moehsin, T., Mohsen, D., Murtadlo, D. M., Hanun, D. F., Basri, H. H., Si, M., Si, M., & Ed, M. (2022). *KEBIJAKAN TATA KELOLA PENDIDIKAN MADRASAH*.
- Nanus, B. (1994). Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization. *The Journal of Academic Librarianship*.
[https://doi.org/10.1016/0099-1333\(94\)90090-6](https://doi.org/10.1016/0099-1333(94)90090-6)
- OECD. (2023). *PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
https://www.oecd-ilibrary.org/education/pisa-2022-results-volume-i_53f23881-en
- PISA data and methodology*. (2022). OECD.
<https://www.oecd.org/en/about/programmes/pisa/pisa-data.html>
- Pratiwi, I. (2019). EFEK PROGRAM PISA TERHADAP KURIKULUM DI INDONESIA. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 4(1), Article 1.
<https://doi.org/10.24832/jpnk.v4i1.1157>
- Said, M., Amin, S., & Abdillah, F. (2023). KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MASDRASAH ALIYAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. *Transformasi : Jurnal Kepemimpinan & Pendidikan Islam*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.47945/transformasi.v6i2.1348>
- Sallis, E. (2015). *Total Quality Management in Education*.

Sugiyono. (2008). *Metode penelitian pendidikan: (Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*. Alfabeta.

Suryana, S. (2020). PERMASALAHAN MUTU PENDIDIKAN DALAM PERSPEKTIF PEMBANGUNAN PENDIDIKAN. *Edukasi*, 14(1), Article 1. <https://doi.org/10.15294/edukasi.v14i1.971>

Tampubolon, M. (2022). MODEL KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM MENDUKUNG PERKEMBANGAN ORGANISASI. *JEBIT MANDIRI - Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Teknologi*, 2(1), Article 1.

Terry, G. R. (2021). *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara.