

# Manajeria

Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan

## **Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang**

**Bashirotul Hidayah**

Institut Agama Islam Bani Fattah Jombang

[Bashirotulhidayah313@gmail.com](mailto:Bashirotulhidayah313@gmail.com)

**Dian Wahyu Utami**

Institut Agama Islam Bani Fattah Jombang

Email: [dianwahyuutami@mhs.iaibafa.ac.id](mailto:dianwahyuutami@mhs.iaibafa.ac.id)

Received: 19-06-2024. Accepted: 06-08-2024. Published: 07-08-2024

### **ABSTRAK**

Pemimpin, termasuk kepala madrasah, sering enggan mengubah pola yang ada dan cenderung otoriter. Sedangkan dalam peningkatan kinerja guru diperlukan pemimpin yang mau melibatkan pemangku kepentingan Pendidikan demi merumuskan tujuan dan capaian Pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan data primer diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (verbal) daaan data sekunder diperoleh melalui referensi dokumen, jurnal, buku, dan sumber informasi lainnya yang tidak diperoleh secara langsung dari lapangan penelitian. Prosedur pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, studi dokumen, dan kelompok fokus. Data kualitatif dianalisis melalui penerapan teknik-teknik analisis kualitatif deskriptif naratif logis. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan pada empat kriteria inti, yaitu kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang mendorong guru-guru melalui peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih, yang meningkatkan kualitas pendidikan, keterampilan guru, dan mutu lulusan. Keberhasilan ini didukung oleh ketersediaan guru yang memadai dan peran stakeholder, serta kerjasama antara kepala madrasah, guru, siswa, dan stakeholder. Hambatan seperti kurangnya sumber daya dan keterbatasan teknologi dapat diatasi dengan kerjasama, dukungan institusional, komunikasi jelas, dan keterlibatan orang tua.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Visioner dan Kinerja Guru.

### **ABSTRACT**

*Leaders, including madrasa heads, are often reluctant to change existing patterns and tend to be authoritarian. Meanwhile, improving teacher performance requires leaders who are willing to involve education stakeholders in order to formulate educational goals and achievements. This research uses a case study research method with a qualitative approach. This research uses primary data obtained in the form of words or verbal utterances and secondary data obtained through reference documents, journals, books and other sources of information that are not obtained directly from the research field. The data collection procedures used were interviews, observation, document study, and focus groups. Qualitative data was analyzed through the application of logical narrative descriptive qualitative analysis techniques. Checking the validity of the data in this research is based on four core criteria, namely trustworthiness, transferability, dependability and confirmability. The research results show that the visionary leadership of the Madrasah Head at Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang encourages teachers through their roles as direction makers, agents of change, spokespeople and trainers, which improves the quality of education, teacher skills and the quality of graduates. This success is supported by the availability of adequate teachers and the role of stakeholders, as well as cooperation between madrasa heads, teachers, students and stakeholders. Barriers such as lack of resources and technological limitations can be overcome with collaboration, institutional support, clear communication, and parental involvement.*

**Key words:** *Visionary Leadership and Teacher Performance*

### **PENDAHULUAN**

Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat krusial dalam mendorong sekolah mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran melalui program-program sekolah yang terencana dengan baik dan dilaksanakan secara bertahap.<sup>1</sup> Kemampuan kepala madrasah dalam memimpin memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kesuksesan sebuah organisasi. Kepemimpinan ini menjadi sumber daya utama dalam pengelolaan dan memiliki dampak yang signifikan pada kinerja organisasi, terutama bagi guru-guru yang bekerja di bawah kepemimpinan tersebut. Sebagai pemimpin di lingkungan sekolah, kepala sekolah juga diharapkan memiliki visi kepemimpinan yang inspiratif, yang mendorong perubahan dan pengembangan madrasah. Ini melibatkan penggambaran yang jelas tentang bagaimana mengembangkan madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara efisien dan bersaing. Kepala Madrasah terdiri dari dua kata kunci yaitu *kepala* dan

---

<sup>1</sup> Muhammad Nasih Dan Maulida Insani, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung*, (April 2022, Vol. 4, No. 1: 124-142). 126

Beliau Berkata Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Kata "Mutu" Merujuk Pada Nilai Atau Kondisi Tertentu. Peningkatan Mutu Pendidikan Menjadi Fokus Utama Dalam Upaya Menciptakan Pendidikan Yang Berkualitas. Menurut Muhammad Nasih Dan Maulida Insani, Edward Sallis Berpendapat Bahwa Peningkatan Kualitas Harus Dilakukan Secara Konsisten Agar Konsumen Memiliki Keyakinan Terhadap Kualitas Produk tersebut

*madrasah*. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga pendidikan yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>6</sup>

Pemimpin, termasuk kepala madrasah, sering enggan mengubah pola yang ada dan cenderung otoriter. Namun, MI Tarbiyatul Huda Jombang menerapkan kepemimpinan visioner yang demokratis, melibatkan semua stakeholder dalam merumuskan kebijakan pendidikan. Kepala madrasah di sana berperan dalam merencanakan, mengorganisir, dan mengendalikan proses pendidikan. Kepemimpinan visioner sangat penting untuk meningkatkan mutu madrasah dan menciptakan lembaga pendidikan yang unggul dan diakui masyarakat. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mewujudkan, menyebarkan, dan menerapkan gagasan-gagasan ideal sebagai tujuan organisasi yang harus dicapai dengan melibatkan komitmen dari seluruh anggota.<sup>17</sup>

Kinerja guru adalah hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas yang diharapkan dari seorang guru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai pengajar. Dengan kata lain, seorang guru diharapkan menjalankan tugasnya sebaik mungkin tanpa mengenal kata menyerah dalam menjalankan tugas tersebut.<sup>2</sup> Kinerja guru merujuk pada hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas yang diharapkan sesuai dengan tanggung jawab sebagai pengajar. Guru diharapkan menjalankan tugasnya dengan penuh dedikasi tanpa mengenal kata menyerah. Pencapaian guru terlihat dari proses pembelajaran yang dilakukan, bukan hanya dari jumlah penghargaan yang diterima. Keberhasilan kinerja guru terkait dengan dedikasi, kemampuan, dan tingkat kepuasan kerja mereka.<sup>3</sup>

Oleh karena itu, untuk meningkatkan mutu pendidikan, tindakan struktural harus didampingi dengan pendekatan budaya atau kultural. Dari penjelasan tersebut, beberapa pemimpin di sektor pendidikan telah menggarisbawahi bahwa budaya atau norma-norma yang berlaku di setiap unit pelaksanaan kegiatan di sekolah juga merupakan faktor yang memengaruhi mutu pendidikan di lembaga tersebut.

Perhatian terhadap kualitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan sangat penting untuk menjamin mutu pendidikan. Setiap individu, termasuk kepala sekolah, guru, dan staf administratif, memiliki peran dalam meningkatkan proses pembelajaran. Kepala sekolah memiliki peran kunci dalam hal ini. Menurut Anwar Prabu, kinerja adalah hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab. Sedangkan

---

<sup>2</sup>A. Anwar Prabu Mangkunegara A., *A. Anwar Prabu Mangkunegara A., Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). 45

<sup>3</sup> A. Anwar Prabu Mangkunegara A., *A. Anwar Prabu Mangkunegara A., Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). 27

menurut Supradi, kinerja adalah tindakan untuk melaksanakan tugas sesuai harapan dan tujuan yang ditetapkan.<sup>4</sup>

Upaya untuk meningkatkan kinerja guru di lembaga pendidikan dilakukan dengan berbagai cara, termasuk peningkatan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia serta tanggung jawab lembaga terhadap tantangan internal dan eksternal. Masalah rendahnya kinerja guru di madrasah memicu evaluasi dan perubahan sesuai konteks saat ini, khususnya bagi lembaga yang bertanggung jawab menjalankan tugas dengan disiplin dan tepat waktu. Kepemimpinan kepala sekolah berperan krusial dalam mencapai tujuan pendidikan nasional dengan memiliki kualitas kepemimpinan yang unggul, visi inovatif, dan kemampuan memotivasi staf untuk meningkatkan kinerja.

Pentingnya kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Tarbiyatul Huda Jombang. Pemilihan lokasi MI Tarbiyatul Huda Jombang untuk penelitian tersebut didasarkan pada beberapa alasan, termasuk konteks madrasah yang terbuka terhadap inovasi, kemungkinan peningkatan kinerja guru yang telah terjadi, dan keragaman faktor kontekstual seperti budaya dan struktur organisasi. Memilih lokasi tersebut memberikan kesempatan untuk memahami bagaimana kepemimpinan visioner dapat berdampak pada kinerja guru dalam konteks yang relevan.

Berdasarkan hasil observasi, dokumen serta lapangan sementara yang dilakukan peneliti di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Sumberwinong Jombang, merupakan lembaga pendidikan tingkat dasar yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, maka ada beberapa informasi yang peneliti dapatkan. Diantaranya, dalam menerima dan mengangkat tenaga pendidik, Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Sumberwinong Jombang sangat selektif. Ini dilakukan supaya tenaga pendidik yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda mempunyai kualifikasi dan kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Selain itu, Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda adalah salah satu bagian dari lembaga formal yang berupaya terus menerus dalam meningkatkan mutu pendidikannya. M Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda memiliki fasilitas pendidikan yang bisa dikatakan memadai untuk mengasah bakat dan skill peserta didiknya, tidak kalah dari sekolah umum di kabupaten Jombang. Beberapa tahun terakhir ini Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Sumberwinong Jombang telah memperoleh penghargaan dan juara baik tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi. Di sisi lain, madrasah ini adalah madrasah yang dulu banyak mengalami kendala-kendala dalam mutu pendidikan, terutama dalam proses pembelajaran dengan sarana prasarana yang sangat serba terbatas.

---

<sup>4</sup> Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014). 45

Setiap tahunnya mengalami kemajuan dalam mutu pendidikan, semua itu tidak lepas dari peran Mohammad Masduqi S.Pd.I. selaku kepala Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Sumberwinong Jombang pada tahun 1973 sampai sekarang, beliau terus berusaha mencari cara untuk memajukan Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang dengan meningkatkan kinerja guru dengan mengadakan diklat dari balai diklat yang diadakan di madrasah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang. Beliau juga sangat disiplin dalam menjalankan perannya sebagai kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang.

Sebagaimana observasi yang dilakukan pada 24 Januari 2024, peneliti memilih lokasi di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Sumberwinong Jombang sebagai fokus penelitian dalam skripsi tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru memiliki beberapa alasan yang mendasar, diantaranya yaitu: 1) MI Tarbiyatul Huda Jombang merupakan lingkungan yang tepat untuk mengkaji dampak kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru karena madrasah tersebut telah mengimplementasikan model kepemimpinan tersebut. Ini memberikan kesempatan untuk melihat secara langsung bagaimana strategi kepemimpinan visioner diterapkan dan berdampak pada kinerja guru. 2) MI Tarbiyatul Huda Jombang mungkin telah dikenal sebagai lembaga yang terbuka terhadap inovasi dan perubahan. Memilih madrasah ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan visioner dapat mendorong inovasi dalam pengelolaan dan pembelajaran di madrasah tersebut. 3) Kemungkinan MI Tarbiyatul Huda Jombang telah menunjukkan peningkatan kinerja guru setelah menerapkan kepemimpinan visioner. Ini memberikan peluang bagi peneliti untuk memahami faktor-faktor apa yang menyebabkan peningkatan kinerja tersebut dan bagaimana kepemimpinan visioner menjadi kunci keberhasilannya. 4) Konteks lokal seperti budaya, lingkungan sosial, dan struktur organisasi madrasah di Jombang dapat memberikan wawasan yang kaya tentang bagaimana kepemimpinan visioner beradaptasi dan berinteraksi dengan faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, pemilihan MI Tarbiyatul Huda Jombang sebagai lokasi penelitian dalam skripsi tersebut mungkin didasarkan pada kecocokan konteks, kesediaan untuk inovasi, keberhasilan sebelumnya, dan keragaman faktor kontekstual yang relevan.

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti paparkan di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian tindakan kelas yang berjudul **“KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH TARBIYATUL HUDA JOMBANG”**.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti akan hadir di lapangan penelitian. Penelitian ini menggunakan data primer diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (verbal) daaan data sekunder diperoleh melalui referensi dokumen, jurnal, buku, dan sumber informasi lainnya yang tidak diperoleh secara langsung dari lapangan penelitian. Prosedur pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi, studi dokumen, dan kelompok fokus. Data kualitatif dianalisis melalui penerapan teknik-teknik analisis kualitatif deskriptif naratif logis. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan pada empat kriteria inti, yaitu kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

## **PEMBAHASAN**

### **Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada peran kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai *leader*, maka kepala madrasah harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah harus mampu melihat adanya perubahan serta harus mampu mengetahui perkembangan dalam era globalisasi yang semua serba kompetitif. Kepemimpinan yang sesuai dengan konsep manajemen berbasis sekolah dan diperlukan dalam upaya peningkatan pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi atau visi masa depan (*visionary leadership*). Ini berarti pemimpin memiliki fokus pada pengembangan masa depan yang penuh tantangan. Mereka berperan sebagai agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi. Mereka memahami prioritas, berperan sebagai pelatih yang profesional, dan mampu membimbing personel lain menuju tingkat profesionalisme dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan pendidikan yang visioner pada akhirnya akan mencerminkan kepemimpinan yang berkualitas.<sup>5</sup>

Dalam konteks madrasah atau lembaga pendidikan, pemimpin madrasah memiliki tanggung jawab untuk merumuskan visi pendidikan melalui kepemimpinannya. Kepemimpinan yang sesuai dengan prinsip *school-based management* (manajemen berbasis sekolah) harus difokuskan pada pengembangan visi, pemahaman karakteristik visi, dan penetapan tujuan yang sesuai dengan visi tersebut.<sup>6</sup> Menurut Suwatno, kepemimpinan visioner melibatkan empat peran penting, yaitu:

---

<sup>5</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung:BumiAksara, 2006). 82

<sup>6</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung:BumiAksara, 2006). 82

Penentu Arah (*Direction Setter*), yaitu dimana kepemimpinan yang sesuai dengan konsep manajemen berbasis sekolah dan diperlukan dalam upaya peningkatan pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi atau visi masa depan (*visionary leadership*). Ini berarti pemimpin memiliki fokus pada pengembangan masa depan yang penuh tantangan. Mereka berperan sebagai agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi. Mereka memahami prioritas, berperan sebagai pelatih yang profesional, dan mampu membimbing personel lain menuju tingkat profesionalisme dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan pendidikan yang visioner pada akhirnya akan mencerminkan kepemimpinan yang berkualitas.<sup>7</sup> Berkaitan dengan pendapat tersebut kepemimpinan visioner kepala madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Huda diidentifikasi sebagai individu yang memiliki gambaran jelas dan inspiratif tentang masa depan yang diinginkan bagi organisasi atau tim. Mereka mengartikulasikan visi tersebut dengan cara yang memotivasi orang lain dan memimpin dengan tujuan yang kuat. Dalam konteks madrasah tersebut, kepala madrasah dianggap memiliki peran kunci dalam meningkatkan kinerja guru dengan menginspirasi dan memotivasi staf, mengkomunikasikan visi sekolah dengan jelas, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pertumbuhan profesional. Visi dan misi madrasah tersebut diarahkan untuk menjadi pusat pendidikan Islam yang unggul, menghasilkan generasi muda berkarakter, berakhlak mulia, dan berprestasi.

Untuk mencapai visi tersebut, strategi pengembangan termasuk merumuskan kurikulum terintegrasi dengan nilai-nilai Islam, program ekstrakurikuler, serta kemitraan dengan lembaga masyarakat. Dalam implementasi visi dan misi, kepala madrasah memastikan keterlibatan semua staf dan siswa melalui pertemuan reguler, forum siswa, dan program kepemimpinan. Evaluasi dilakukan melalui sejumlah indikator kinerja yang terukur serta survei kepada siswa, orangtua, dan staf. Visi yang jelas dan inspiratif dari kepala madrasah dianggap dapat memengaruhi motivasi dan semangat kerja guru. Ketika guru merasa terhubung dengan visi tersebut, mereka cenderung termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan sekolah, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja dan kinerja mereka secara keseluruhan.

Agen Perubahan (*Agent of Change*), menurut Lussier seperti yang disebutkan dalam Syafaruddin, kepemimpinan adalah proses pengaruh yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap pengikutnya dengan tujuan mencapai sasaran melalui perubahan.<sup>8</sup> Menurut Daniel Goleman, kepemimpinan visioner adalah jenis kepemimpinan yang berfokus pada

---

<sup>7</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006). 82

<sup>8</sup> Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. (Medan: Perdan Publishing, 2015). 190

menginspirasi orang-orang untuk bergerak menuju impian bersama. Model ini ditandai dengan menciptakan iklim emosi yang sangat positif dan efektif. Kepemimpinan visioner paling tepat digunakan ketika ada kebutuhan untuk membawa perubahan dengan membawa visi baru atau ketika organisasi memerlukan arah yang jelas dan inspiratif.<sup>9</sup>

Berkaitan dengan pendapat tersebut peran pemimpin visioner kepala madrasah sebagai agen perubahan dalam konteks kepala madrasah. Pemimpin visioner mampu mendorong dan memfasilitasi perubahan yang diperlukan untuk mencapai visi, serta memotivasi orang-orang untuk beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Hambatan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Solusi termasuk membangun komunikasi efektif dan mencari dukungan dari pihak terkait. Pengukuran dampak perubahan dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis. Contoh perubahan yang berhasil termasuk implementasi program pembelajaran berbasis teknologi. Bapak Masduqi memotivasi staf dan siswa untuk menerima perubahan dengan komunikasi yang jelas dan melibatkan mereka dalam proses perencanaan. Aprilia mengamati perubahan dalam pendekatan kepemimpinan kepala madrasah dari otoriter menjadi lebih terbuka terhadap masukan.

Juru Bicara (Spokesperson), yaitu dimana sebagai juru bicara, pemimpin visioner memiliki keterampilan komunikasi yang kuat. Mereka mampu mengkomunikasikan visi dan nilai-nilai organisasi secara efektif kepada seluruh anggota tim atau organisasi. Komunikasi yang jelas dan meyakinkan dapat menginspirasi orang untuk bekerja menuju visi yang telah ditetapkan.<sup>10</sup> Berkaitan dengan pendapat tersebut peran pemimpin visioner kepala madrasah sebagai juru bicara, kepala mmadrasah menggunakan berbagai saluran komunikasi seperti pertemuan dengan orangtua guru, surat elektronik, media sosial, dan partisipasi dalam acara komunitas lokal untuk berinteraksi dengan stakeholder eksternal. Dia juga menekankan pentingnya menjaga hubungan yang baik dengan mereka, dengan mendengarkan secara seksama kekhawatiran dan harapan, serta merespons dengan tindakan yang sesuai.

Kepala Madrasah juga mengadopsi pendekatan yang serupa dalam mengkomunikasikan prestasi dan tantangan madrasah kepada stakeholder eksternal. Dia menggunakan berbagai platform komunikasi seperti laporan bulanan atau tahunan, pertemuan orangtua guru, presentasi dalam acara komunitas, dan publikasi di media lokal. Selain itu, dia menangani masukan atau kritik dari stakeholder eksternal dengan cara yang terbuka, menerima dengan baik, menghargai sudut pandang mereka, dan mengambil langkah-

---

<sup>9</sup> Suwatno. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2019). 65

<sup>10</sup> Suwatno. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2019). 91

langkah konkret untuk menanggapi masalah yang diidentifikasi. Kepala Madrasah menekankan transparansi dan responsivitas dalam komunikasi dengan stakeholder eksternal sebagai kunci untuk membangun hubungan yang kuat dan mendukung pertumbuhan serta perbaikan madrasah.

Pelatih (Coach), dalam konteks Islam pemimpin atau kepemimpinan dikenal dengan sebutan Khalifah, Imam, dan Wali. Selain itu, istilah Amir dan Sultan juga digunakan dalam praktik kepemimpinan, yang menunjukkan pemimpin negara. Al Maraghi menjelaskan bahwa Khalifah diartikan sebagai individu yang menjalankan wewenang Allah SWT untuk menerapkan berbagai perintah-Nya dalam kehidupan sesama manusia.<sup>11</sup> Menurut Candra Wijaya, Muhammad Rifa'i mengutip Stoner (1996) dengan pendapat bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang terkait dengan tugas kelompok.<sup>12</sup>

Berkaitan dengan pendapat tersebut peran pemimpin visioner kepala madrasah sebagai pelatih, bahwa kepemimpinan visioner yang dipegang oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja para guru di madrasah tersebut. Kepemimpinan visioner ini tercermin dalam upaya untuk memberikan dukungan dan pelatihan yang berkelanjutan kepada staf madrasah guna mengembangkan keterampilan mereka dalam mencapai visi bersama. Berbagai langkah yang diambil, seperti identifikasi kebutuhan pengembangan staf, penyusunan program pelatihan yang relevan, serta evaluasi terhadap keberhasilan program pelatihan, menunjukkan komitmen dan keseriusan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepala Madrasah tidak hanya memberikan bimbingan dan dukungan kepada staf dalam hal pengembangan keterampilan pedagogis dan penguasaan materi, tetapi juga mendorong mereka untuk mengadopsi teknologi pendidikan terbaru. Selain itu, kepala madrasah secara aktif terlibat dalam memberikan umpan balik konstruktif kepada guru dan memberikan penghargaan atas pencapaian mereka, yang berperan dalam memotivasi staf untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

Program pelatihan yang diselenggarakan di madrasah tersebut tidak hanya didasarkan pada kebutuhan individu, tetapi juga pada kebutuhan institusional, dengan melibatkan staf dalam proses perencanaan dan evaluasi. Evaluasi keberhasilan program dilakukan dengan memperhatikan indikator kinerja yang terukur, seperti peningkatan nilai ujian siswa, penerapan keterampilan baru di kelas, serta tingkat kepuasan dan motivasi staf setelah pelatihan. Keseluruhan, kepemimpinan visioner yang terimplementasi dengan baik di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda

---

<sup>11</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT.Ciputat Press. 2015). 194

<sup>12</sup> Candra Wijaya, Muhammad Rifa'i. *Dasar Dasar Manajemen*. (Medan: Perdana Publishing. 2016). 60

Jombang telah membawa perubahan positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan, dengan fokus pada pengembangan keterampilan dan motivasi guru serta peningkatan mutu dan kualitas lulusan.

### **Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang**

Kinerja seorang guru mencakup kemampuan mereka dalam menjalankan tugas-tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik di bawah bimbingannya, dengan fokus pada peningkatan prestasi belajar peserta didik. Kompetensi berarti memiliki kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Secara esensial, kompetensi (competency) merujuk pada kemampuan atau kecakapan seseorang. Dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki kompetensi yang kuat akan mampu menghadirkan pembelajaran yang efektif dan memfasilitasi pertumbuhan akademik serta perkembangan pribadi peserta didik dengan lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru menjadi hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut Johnson,<sup>13</sup> yang dikutip oleh Sanusi dan rekan-rekannya, ada tiga aspek kinerja guru yang dijelaskan, yakni:

Kemampuan Profesional, kinerja dapat dipandang sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu atau organisasi untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas, dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, kinerja mencerminkan sejauh mana individu atau organisasi berhasil mencapai hasil yang diharapkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini menekankan pentingnya kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang telah dicapai dalam suatu tugas atau kegiatan. Evaluasi kinerja sering digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja tersebut memenuhi harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>14</sup>

Seperti halnya tenaga pendidik madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Huda sumberwinong Jombang, beliau merupakan seorang guru yang profesional dan berkomitmen. Dia memiliki gelar sarjana dalam Pendidikan Guru Sekolah Dasar dengan spesialisasi dalam Pengajaran Bahasa Indonesia, serta sertifikasi dalam pengajaran Bahasa Indonesia. Dia tetap terkini dengan perkembangan terbaru dalam kurikulum dan metode pengajaran melalui pelatihan, seminar, membaca literatur, dan kolaborasi dengan rekan guru. Dalam mengajar, dia menggunakan pendekatan seperti pembelajaran

---

<sup>13</sup>Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013). 78

<sup>14</sup> Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2014). 58

berbasis proyek dan masalah, serta teknologi. Dia secara rutin mengevaluasi pengajarannya dan siap melakukan perubahan sesuai kebutuhan siswa.

Kemampuan social, peran guru tidak hanya sebagai pemberi informasi, tetapi juga sebagai fasilitator dalam mencapai perkembangan positif pada tingkah laku siswa. Dalam pendidikan, pemahaman ini menekankan pentingnya pendekatan yang holistik dalam pembelajaran, yang tidak hanya memperhatikan aspek kognitif (pengetahuan), tetapi juga aspek sosial, emosional, dan perilaku siswa.<sup>15</sup> Seperti halnya tenaga pendidik madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Huda sumberwinong Jombang, beliau merupakan seorang guru yang berkomunikasi dan berinteraksi dengan siswa, orangtua, dan rekan kerja secara positif dan inklusif. Beliau mengenal setiap siswa secara individu, menggunakan berbagai strategi pembelajaran yang melibatkan siswa secara aktif, dan menciptakan lingkungan kelas yang mendukung kerjasama dan keberagaman.

Dalam menangani konflik, dia menggunakan pendekatan pemecahan masalah dan mediasi, serta memperhatikan pembangunan keterampilan sosial dan emosional siswa. Komunikasi terbuka dan berkelanjutan dengan orangtua juga menjadi fokusnya, dengan menyelenggarakan pertemuan secara rutin dan menyediakan saluran komunikasi yang mudah diakses. Selain itu, dia berkolaborasi dengan rekan guru dan staf sekolah untuk meningkatkan lingkungan belajar melalui partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan.

Kemampuan Personal, konsep guru sebagai sosok yang harus digugu dan ditiru, seperti yang diungkapkan dalam bahasa Jawa, mencerminkan pentingnya peran guru sebagai figur otoritatif dan teladan bagi peserta didik. Ini menekankan bahwa peserta didik harus menghormati dan mengikuti petunjuk serta pengetahuan yang disampaikan oleh guru. Guru memainkan peran kunci dalam membentuk pemahaman dan nilai-nilai peserta didik. Ketika seorang guru berperan dengan kompeten, tanggung jawab, keahlian, dan dedikasi tinggi, mereka dapat memberikan kontribusi besar terhadap kesuksesan setiap upaya pendidikan. Guru juga memiliki peran kunci dalam menghadirkan inovasi dalam kurikulum dan peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan. Mereka menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif dan mendukung untuk peserta didik.

Karena itu, seleksi, pelatihan, dan pengembangan guru yang berkualitas tinggi adalah faktor penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Guru-guru yang kompeten dan berdedikasi tinggi dapat menjadi pilar keberhasilan pendidikan dan menciptakan masa depan yang cerah bagi generasi mendatang.<sup>16</sup> Seperti halnya tenaga pendidik madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Huda sumberwinong Jombang, beliau merupakan guru

---

<sup>15</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011). 4

<sup>16</sup> Muhammad Nurdin, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media, 2008). 17

yang selalu menjaga keseimbangan antara pekerjaan sebagai guru dan kehidupan pribadi dengan menetapkan batas waktu yang jelas dan melakukan aktivitas yang membantu untuk melepaskan stres di luar lingkungan sekolah. Dia juga mengelola stres dengan mengidentifikasi sumbernya, melakukan perencanaan yang baik, dan mencari dukungan jika diperlukan.

Selain itu, beliau terus meningkatkan diri sebagai seorang guru dengan mengikuti pelatihan dan workshop, membaca literatur terbaru, dan berkolaborasi dengan rekan guru. Dia menunjukkan integritas, etika, dan moralitas dalam pekerjaannya dengan mengikuti standar profesional, bertindak jujur, adil, dan bertanggung jawab, serta mengajarkan nilai-nilai moral kepada siswa.

### **Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan mengenai faktor keberhasilan kepemimpinan visioner Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

#### **Faktor Pendukung**

Dalam konteks kepemimpinan visioner di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang, beberapa faktor pendukung sesuai dengan pemikiran dari Barbara Brown dalam Sanusi dimana terdapat 10 kompetensi yaitu: visualisasi, berpikir ke masa depan, memiliki ketajaman masa depan, perencanaan proaktif, berpikir kreatif, mengambil risiko, sinkronisasi proses, membangun kemitraan, pembelajaran berkelanjutan, dan merangkul perubahan.<sup>17</sup> Seperti halnya juga yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin visioner utama meliputi guru, siswa, stakeholder, dan fasilitas sarana prasarana yang memadai. Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak, dapat disimpulkan bahwa kerjasama yang baik antara kepala madrasah, guru, siswa, dan stakeholder sangat berperan dalam keberhasilan kepemimpinan visioner.

Faktor pendukung utama adalah ketersediaan guru yang memadai dengan gelar sarjana sesuai bidang keilmuannya, serta peran stakeholder dalam menerima lulusan siswa dari madrasah. Kepala madrasah menjalankan tugasnya dengan baik dengan menjalin komunikasi yang baik dengan para guru dan stakeholder, serta bersedia menerima masukan dari mereka untuk meningkatkan kualitas madrasah.

---

<sup>17</sup> Raga Asbri Ginting, *kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di mts darul qur'an kec. Percut sei tuan*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri, Sumatera Utara, Medan, 2021, hlm. 37

Dalam hal ini, guru juga memiliki peran penting sebagai pemberi masukan dan sebagai pelaksana program-program yang diinisiasi oleh kepala madrasah. Terjalannya kerjasama yang baik antara semua pihak memungkinkan tercapainya tujuan madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mempersiapkan siswa untuk masa depan yang lebih baik.

### **Faktor penghambat**

Dalam menjalankan kepemimpinan visioner di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang, selain adanya faktor pendukung, juga terdapat beberapa kendala atau faktor penghambat yang perlu diatasi. Menurut KBBI hambatan didefinisikan sebagai "hal, keadaan, atau penyebab lain yang menghalangi"<sup>18</sup>. Menurut Jeni, Batu sandungan potensial untuk memajukan gerakan atau penyelesaian.<sup>19</sup> Yang menghambat implemmentasi gaya kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah Peran kepala sekolah sebagai agen perubahan terhambat oleh beberapa faktor, antara lain (1) kekurangan tenaga pendidik yang berkualitas dan (2) masyarakat yang masih belum mengetahui upaya peningkatan mutu pendidikan dan (3) kurangnya keterlibatan masyarakat secara aktif.<sup>20</sup> Berikut beberapa kendala dalam kinerja guru, yakni sebagai berikut:

- a. Kurangnya Sumber Daya: Termasuk keterbatasan peralatan dan teknologi, bahan ajar, serta pelatihan yang terbatas.
- b. Beban Kerja dan Tugas Administratif yang Berlebihan: Menyangkut penyusunan kurikulum, evaluasi, pelaporan, pertemuan, ekstrakurikuler, dan administrasi lainnya.
- c. Persepsi dan Ekspektasi yang Tidak Jelas: Terkait dengan kurangnya arah dan fokus, ketidakpastian dalam penilaian kinerja, dan kurangnya pengakuan dan apresiasi.
- d. Keterbatasan Keterampilan Teknologi: Meliputi kurangnya pelatihan, sumber daya, dan kekhawatiran tentang gangguan pembelajaran.
- e. Cara mengatasi kendala-kendala di atas yakni:
- f. Kerja Sama dan Kolaborasi: Guru dapat berpikir kreatif, berkolaborasi dengan rekan-rekan, dan memanfaatkan sumber daya yang ada.
- g. Pemangku Kepentingan: Dukungan dari pihak sekolah, orang tua, dan komunitas sangat penting dalam mengatasi keterbatasan sumber daya.
- h. Komunikasi dan Klarifikasi Tujuan: Manajemen sekolah perlu berkomunikasi secara jelas tentang tujuan, harapan, dan peran guru.
- i. Pelatihan dan Dukungan Institusional: Penting bagi sekolah dan manajemen untuk menyediakan pelatihan, bimbingan, sumber daya,

---

<sup>18</sup> Suryani. (2011). Kamus Umum Bahasa Indonesia. Bandung: Yrama Widya. Hlm. 89

<sup>19</sup> Jeni, Tolage dan. (2011). Faktor-faktor Penghambat Pelaksanaan Pembangunan proyek konstruksi." JURNAL UAJY, hlm. 5

<sup>20</sup> Dian, Bambang dkk. (2019). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Jurnal JAMP, hlm. 186.

dan lingkungan yang mendukung dalam mengatasi hambatan teknologi dan pendekatan pembelajaran baru.

- j. Keterlibatan Orang Tua: Keterlibatan orang tua dapat memberikan dampak positif pada interaksi dan dukungan terhadap guru. Dengan meningkatkan komunikasi, dukungan dalam pembelajaran, dan kolaborasi dalam mengatasi tantangan, keterlibatan orang tua dapat memperkaya lingkungan belajar siswa.

Pemahaman terhadap kendala-kendala ini, disertai dengan upaya aktif dalam mengatasi dan mengelola, akan menjadi kunci keberhasilan dalam mewujudkan visi kepemimpinan yang visioner di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan visioner Kepala Madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang telah berjalan dengan baik. Hal ini didasarkan pada temuan-temuan berikut: Kepemimpinan visioner Kepala Madrasah telah mendorong guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang, peran dan implementasi terdiri dari beberapa aspek: Penentu Arah (Direction Setter), Agen Perubahan (Agent of Change), Juru Bicara (Spokesperson), dan Pelatih (Coach). Kepemimpinan visioner yang terimplementasi dengan baik di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang telah membawa perubahan positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan, fokus pada pengembangan keterampilan dan motivasi guru serta peningkatan mutu dan kualitas lulusan, serta untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang unggul, berkarakter, dan inovatif di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang. Kepemimpinan visioner di MI Tarbiyatul Huda Jombang didukung oleh ketersediaan guru yang memadai dan peran stakeholder. Kerjasama yang baik antara kepala madrasah, guru, siswa, dan stakeholder menjadi kunci keberhasilan. Namun, terdapat beberapa hambatan seperti kurangnya sumber daya, beban kerja yang berlebihan, persepsi yang tidak jelas, dan keterbatasan teknologi. Untuk mengatasinya, diperlukan kerja sama, dukungan institusional, komunikasi yang jelas, dan keterlibatan orang tua. Dengan pemahaman dan tindakan yang tepat, kepemimpinan visioner dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru dan mencapai visi pendidikan yang diinginkan.

### **Daftar Pustaka**

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, A. Anwar Prabu Mangkunegara A., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007)

- Anwar, Moch Idochi. *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013)
- Dian, Bambang dkk. (2019). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal JAMP*
- Jeni, Tolage dan. (2011). Faktor-faktor Penghambat Pelaksanaan Pembangunan proyek kontruksi." *JURNAL UAJY*
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung:BumiAksara, 2006)
- Mahasiswa IAIBAFa MPI 2019
- Nasih, Muhammad dan Maulida Insani, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung*, (April 2022, Vol. 4, No. 1: 124-142)
- Nurdin, Muhammad. *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media, 2008)
- Raga Asbri Ginting, *kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di mts darul qur'an kec. Percut sei tuan*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri, Sumatera Utara, Medan, 2021
- Supardi. *Kinerja Guru*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2014)
- Suryani. (2011). Kamus Umum Bahasa Indonesia. Bandung: Yrama Widya
- Suwatno. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2019)
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*,(Jakarta: PT.Ciputat Press. 2015)
- Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. (Medan: Perdana Publishing. 2015)
- Usman,Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011)
- Wijaya, Candra. Muhammad Rifa'i. *Dasar Dasar Manajemen*. (Medan: Perdana Publishing. 2016)