



PERSONALITY AND VISIONARY LEADERSHIP SEBAGAI TONGGAK MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH

Zulfah Magdalena
MAN 4 Balangan
zulfahmagdalena01@gmail.com

Abstrak

Problem utama yang akan dibahas dalam kajian ini adalah rendahnya kualitas manajerial madrasah lebih banyak disebabkan karena kurangnya keahlian manajemen kepala madrasah baik dari tingkat konsep maupun praktis. Hal itu juga karena kepala madrasah kurang memiliki kompetensi kepribadian yang harusnya dimiliki oleh setiap kepala madrasah. Atas dasar inilah untuk meningkatkan kualitas madrasah memiliki personality and visionary leadership untuk memimpin jalannya program madrasah tersebut. Jenis tulisan ini studi kepustakaan (library research), dengan menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan diskriptif analitik, tulisan ini menganalisis konsep personality dan visionary leadership kepala sekolah sebagai tonggak meningkatkan kualitas madrasah. Dari hasil analisis bisa dikatakan bahwa sebagai kepala sekolah harus memiliki komponen integritas kepribadian yang kental, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri, mampu mengendalikan diri dalam menyelesaikan masalah dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan yang ditunjukkan dengan memiliki minat jabatan untuk menjadi kepala madrasah yang efektif dan memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan madrasah. Selain itu, seorang pemimpin perlu memiliki visionary leadership karena visi kepemimpinan dalam memimpin madrasah untuk mewujudkan madrasah yang maju dan berkualitas. Kata Kunci: personality, visionary leadership, madrasah

PENDAHULUAN

Rendahnya kualitas manajerial madrasah lebih banyak disebabkan karena kurangnya keahlian manajemen kepala madrasah baik dari tingkat konsep maupun praktis. Hal itu juga karena kepala madrasah kurang memiliki kompetensi kepribadian yang harusnya dimiliki oleh setiap kepala madrasah. Sedangkan komponen kehidupan di luar madrasah telah berkembang dan menuntut sikap responsif, akomodatif dan apresiatif menjawab tantangan zaman dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang dan menganalisis kelemahan dan ancaman sehingga menjadi suatu kekuatan bagi perumusan visi, misi dan tujuan madrasah

Pemimpin merupakan kunci dari sebuah organisasi, seorang pemimpin dianggap penting dalam suatu pendidikan, sebab pemimpin harus mampu untuk menggerakkan semua komponen, sehingga tujuan pendidikan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Seperti yang dijelaskan Koesmintardjo bahwa pemimpin efektif adalah bersumber dari kepribadian pemimpin itu sendiri sebagai seorang insan.¹ Pendapat tersebut membuktikan bahwa

halyang mempengaruhi dalam kepemimpinan kepala madrasah adalah kepribadiannya sendiri. Sebagaimana yang dicantumkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah disebutkan bahwa kepala madrasah harus memiliki 5 kompetensi yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial

Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang mampu meningkatkan kualitas dan memajukan madrasah. Menjadi madrasah yang maju adalah cita-cita dan harapan semua orang terutama kepala madrasah, atasan langsung kepala madrasah, guru, peserta didik dan para praktisi pendidikan di madrasah. Madrasah yang maju memiliki kiat-kiat manajemen yang maju pula dan dimulai dengan visi yang menjadi nafas perkembangannya. Visi harus dimiliki oleh semua praktisi pendidikan di madrasah terutama kepala madrasah, yang akan mengkomunikasikan lebih lanjut kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya.²

Visi yang dimiliki kepala madrasah tersebut merupakan antisipasi bagi perubahan pendidikan yang sekarang telah dialami pendidikan baik perubahan atas kemajuan IPTEK maupun perubahan pada pola hidup dan budaya. Apabila tidak dirumuskan visi yang jelas tentang pendidikannya, madrasah akan sulit mensejajarkan diri dengan madrasah ataupun sekolah lain yang lebih maju di tingkat lokal apalagi di nasional maupun internasional. Berbeda dengan manajemen strategik yang masih awan di madrasah, visi yang merupakan langkah utama manajemen strategik saat ini telah mulai di kenal para praktisi pendidikan dan menjadi sorotan studi lebih lanjut untuk diteliti, ditelaah dan dikembangkan, hal ini dibuktikan dengan slogan-slogan yang terpampang di setiap madrasah yaitu menjadikan pendidikan yang berkesejajaran, kerjasama dan persaingan global.

Di madrasah secara teknik formal dalam proses belajar mengajar tidaklah jauh beda dengan sekolah, tetapi di Indonesia madrasah tidak dengan serta merta dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni “sekolah agama”, yaitu tempat di mana anak-anak didik memperoleh pembelajaran hal ikhwal atau seluk beluk agama dan keagamaan Islam. Madrasah menjadi cermin bagi umat Islam yang memiliki fungsi dan tugas untuk merealisasikan cita-cita umat Islam yang mempunyai misi mendidik siswa agar menjadi manusia yang beriman dan berpengetahuan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran sebagai pewarisan budaya melalui sistem pendidikan nilai dan kepercayaan pengetahuan dan norma-norma serta adat dan kebiasaan dan berbagai perilaku tradisional yang telah membudaya

¹ I Gunawan And Ddn Benty, “Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik” (2017), Accessed April 8, 2022, [Http://Senayan.Iain-Palangkaraya.Ac.Id/Index.Php?P=Show_Detail&Id=12310&Keywords=](http://Senayan.Iain-Palangkaraya.Ac.Id/Index.Php?P=Show_Detail&Id=12310&Keywords=).

² Asep Heryanto Et Al., “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu SD,” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 21, No. 2 (2014): 88–95, Accessed April 8, 2022, <https://ejournal.Upi.Edu/Index.Php/Japsps/Article/View/6678>.

pada generasi ke generasi berikutnya. Untuk itulah kualitas dan kemajuan madrasah harus ditingkatkan agar bisa sejajar bahkan bisa unggul dari sekolah umum.³

Madrasah yang memiliki visi yang jelas dan diimplementasikan lebih lanjut ke dalam nilai-nilai madrasah, misi, dan tujuan akan menampilkan performance atau perilaku yang menunjukkan kemapanan dan dinamika organisasi yang berkembang dan memiliki arah yang jelas untuk dituju. Aceng Muhtaram mengungkapkan bahwa yang sangat menonjol dan menuntut perhatian untuk dikembangkan adalah menyangkut "*change master*" dan "*visi institusional leadership*". Hal tersebut menunjukkan bahwa para kepala madrasah harus dibekali kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam merumuskan dan mengimplementasikan visi dirinya menjadi visi madrasah. Visi harus dimiliki oleh semua komponen peronil pendidikan. Kepala madrasah memiliki visi umum tentang madrasah, guru tentang mengajarnya, tenaga kependidikan tentang tugas kependidikannya dan peserta didik memiliki visi tentang belajarnya dan semua itu bermuara pada visi tentang "pengembangan madrasah".⁴

Visi yang dimiliki kepala madrasah harus dapat tercermin dan menjadi budaya madrasah yang dilandasi oleh kompetensi yang dimiliki semua perangkat komponen personal madrasah sebelum menjadi perilaku yang intens/kental di madrasah tersebut. Namun pada proses transformasinya ada jeda atau transisi yang kadang menjadi faktor dominan yang menghambat kelanjutan pelaksanaan visi tersebut. Kondisi ini sangat menentukan apakah visi ini akan berlanjut atau berhenti sampai di situ. Permasalahannya adalah "*good will*" dari kepala madrasah sendiri untuk tetap eksis memperjuangkan dengan konsisten dan komitmen pada apa yang diidealisasinya.⁵

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat studi pustaka, yakni dengan mengkaji beberapa literatur yang memiliki keterkaitan dengan objek dalam penelitian ini, terutama kajian-kajian yang berkenaan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan konsep konsep *personality* dan *visionary leadership* sebagai salah satu bekal

³ Samsul Susilawati, "Eksistensi Madrasah Dalam Pendidikan Indonesia," *Madrasah: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar* 1, No. 1 (April 21, 2008), Accessed April 9, 2022, [Http://Ejournal.Uin-Malang.Ac.Id/Index.Php/Madrasah/Article/View/1852](http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/madrasah/article/view/1852).

⁴ Agustini Buchari And Erni Moh. Saleh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul," *Journal Of Islamic Education Policy* 1, No. 2 (May 9, 2017), Accessed April 9, 2022, [Http://Journal.Iain-Manado.Ac.Id/Index.Php/Jiep/Article/View/429](http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/jiep/article/view/429).

⁵ Nur Isnaini Albanjari, "Madrasah Berkeadaban Di Era 5.0 | Albanjari | Prosiding Fakultas Agama Islam Universitas Dharmawangsa," Accessed April 9, 2022, [Https://Proceeding.Dharmawangsa.Ac.Id/Index.Php/Pfai/Article/View/21](https://proceeding.dharmawangsa.ac.id/index.php/pfai/article/view/21).

kepala sekolah supaya mampu membawa perubahan madrasah ke arah yang lebih baik. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kritis dan mendalam.⁶

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepribadian dan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepribadian merupakan istilah dari bahasa Inggris yaitu *personality*. Istilah tersebut berasal dari bahasa Yunani, yaitu *pesona*, yang berarti topeng dan *pesonare*, yang artinya menembus.⁷ Dalam pengertian lain juga menjelaskan kepribadian adalah pola menyeluruh semua kemampuan, perbuatan, serta kebiasaan seseorang, baik jasmani, mental, rohani, emosional maupun sosial. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan perilaku dari setiap individu yang dipengaruhi oleh sikap dari dalam diri yang merupakan identitas pribadi setiap individu.⁸

Kepribadian menjadi landasan bagi kepemimpinan, karena kepribadian adalah serangkaian karakteristik yang dinamis dan terorganisasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang secara unik dapat mempengaruhi kognisi, motivasi, tingkah laku kepemimpinan orang tersebut.⁹ Kompensasi kepribadian yang baik setidaknya memiliki beberapa hal seperti, memiliki komponen integritas kepribadian yang kental; memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala madrasah; mampu mengendalikan diri dalam menyelesaikan masalah; memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.¹⁰ Kepribadian yang dimiliki oleh kepala madrasah akan berpengaruh terhadap kualitas suatu madrasah yang dipimpinya, jika kepribadiannya baik maka akan menghasilkan pemimpin yang baik juga.

Dalam upaya meningkatkan kualitas madrasah selain kepribadian yang harus dimiliki kepala madrasah yang tidak kalah penting adalah semua civitas madrasah memiliki kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, menggerakkan, mengarahkan, memberdayakan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Adapun kepemimpinan pendidikan meliputi kepala madrasah,

⁶ U Sidiq Et Al., "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan," *Repository.Iainponorogo.Ac.Id* (N.D.), Accessed April 8, 2022, [Http://Repository.Iainponorogo.Ac.Id/484/1/Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan.Pdf](http://Repository.Iainponorogo.Ac.Id/484/1/Metode%20Penelitian%20Kualitatif%20Di%20Bidang%20Pendidikan.Pdf).

⁷ Jaenudin U, *Psikologi Kepribadian* (Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2012). 533

⁸ L Wilcox, *Psikologi Kepribadian: Menyelami Misteri Kepribadian Manusia*, 2018, Accessed April 8, 2022, [Https://Www.Google.Com/Books?Hl=En&Lr=&Id=Ei-6dwaaqbaj&Oi=fnd&Pg=Pa5&Dq=Psikologi+Kepribadian+Pdf&Ots=9l0zb-9o1q&Sig=Kne0_7wputu8atvkck_V3dgys7s](https://www.google.com/books?hl=en&lr=&id=Ei-6dwaaqbaj&oi=fnd&pg=pa5&dq=Psikologi+Kepribadian+Pdf&ots=9l0zb-9o1q&sig=Kne0_7wputu8atvkck_V3dgys7s).

⁹ H Rosyidi, "Psikologi Kepribadian: Paradigma Traits, Kognitif, Behavioristik Dan Humanistik" (2015), Accessed April 8, 2022, [Http://Repository.Uinsby.Ac.Id/Id/Eprint/1474/1/Hamim Rosyidi_Psikologi Kepribadian.Pdf](http://Repository.Uinsby.Ac.Id/Id/Eprint/1474/1/Hamim%20Rosyidi_Psikologi%20Kepribadian.Pdf).

¹⁰ Rika Ariyani, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru," *Al-Afkar : Jurnal Keislaman & Peradaban* 5, No. 1 (December 16, 2017), Accessed April 8, 2022, [Http://Www.Ejournal.Fiaunisi.Ac.Id/Index.Php/Al-Afkar/Article/View/135](http://www.ejournal.fiaunisi.ac.id/index.php/Al-Afkar/Article/View/135).

guru dan personel madrasah pada dimensi kepemimpinan masing-masing. Kepala madrasah menjadi pemimpin pendidikan yang mengatur semua personel, guru menjadi pemimpin bagi siswa, dan personel sekolah yang lain yang menjadi pemimpin pada tiap unit kerja tertentu.¹¹

Kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam memberdayakan lingkungan madrasah dan masyarakat sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan, menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di madrasah dan apa yang dipikirkan orang tua serta masyarakat tentang madrasah. Dalam usaha mencapai tujuan pendidikan dan kualitas madrasah, kepala madrasah harus mampu melaksanakan perannya dengan baik. Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah sebagai pemimpin menjalankan berbagai aktivitas kepemimpinan, yang meliputi: menetapkan keputusan, berkomunikasi, memberi motivasi, mengembangkan potensi pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.¹² Kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kesehariannya selalu berhadapan dengan pimpinan di atasnya, guru, staf tata usaha, siswa, orang tua siswa dan keluarganya. Dalam banyak hal tugasnya menuntut satunya kata dengan perbuatannya. Sebagai kepala madrasah, tidak selamanya tuntutan itu dapat dipenuhi karena berbagai pertimbangan dan tindakan itu memang menjadi tanggungjawabnya.

Madrasah dalam menjalankan fungsi pelayanan pendidikan untuk semua warga negara dalam mendapat pelayanan pendidikan dasar akan berbeda dengan madrasah swasta milik masyarakat dalam melayani warga negara, dalam berbagai hal kepala madrasah negeri harus menyesuaikan keputusannya. Dengan pimpinan di atasnya. Penyesuaian itu dapat mengganggu integritas kepribadian kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya. Dari pimpinan ia mendapat tekanan, sementara dari pihak guru, staf administrasi, peserta didik dan orang tua peserta didik, kepala madrasah harus memperjuangkan kepentingan semuanya. Benturan kepentingan tak dapat dihindarkan ketika kepala madrasah menjalankan putusannya untuk mengutamakan salah satu dari mereka. Tidak jarang keputusan kepala madrasah berpihak pada putusan yang datang dari pimpinan di atasnya dengan mengesampingkan tuntutan yang datang dari guru, staf administrasi, peserta didik, dan orang tua.

Sementara dalam pelaksanaan tugasnya ia juga harus menyesuaikan dan mengimbangkan dengan tuntutan yang datang dari pihak keluarga yakni dari istri/suami dan anaknya. Ketika, tuntutan keluarga tak dipenuhi oleh diri kepala madrasah, benturan kepentingan tak dapat

¹¹ Susilawati, "Eksistensi Madrasah Dalam Pendidikan Indonesia."

¹² Universitas Kristen Et Al., "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, No. 1 (June 29, 2018): 66–73, Accessed April 8, 2022, <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/1662>.

terhindari. Dalam banyak hal, tuntutan keluarga lebih sering di nomor duakan ketimbang urusan dinas atau urusan madrasah.

Konflik di madrasah yang dipersepsikan sebagai akibat kecenderungan pilihan keputusan kepala madrasah yang menitik beratkan salah satu kepentingan, bila tidak segera di atasi oleh kepala madrasah dapat mengakibatkan merugikan diri dan madrasah. Untuk keperluan itu kepala madrasah harus mempunyai integritas. Kepala madrasah yang berintegritas adalah kepala madrasah yang memiliki kepribadian yang baik dan memiliki visi ke depan untuk memajukan dan meningkatkan mutu madrasah, sehingga kepribadian yang kuat dengan menguasai semua profesionalisme serta sebagai kepala madrasah akan menjadikan tonggak kemajuan dan meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan visioner atau *Visionary Leadership*

Visi dimaknai sebagai “*something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exists*”. Dengan kata lain, visi merupakan suatu gambaran mengenai masa depan yang diinginkan bersama. Pendapat lain mengemukakan bahwa *daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat*. Gerak dimensi waktu tersebut tergantung daya imajinasi manusia, didasari apa dan melalui argumen yang rasional.¹³

Visi sangat penting dimiliki oleh kepala madrasah, karena dengan adanya visi: (1) kesatuan pandangan akan tercapai, dan dengan kesatuan itu usaha peningkatan mutu dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien, serta konsisten dan berkesinambungan; (2) Pemahaman tentang masa depan dapat lebih mantap; dan (3) usaha-usaha peningkatan mutu dapat lebih terarah. Keinginan yang wajar tetapi esensial dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai motor penggerak organisasi adalah mewujudkan sistem pendidikan secara bermutu.¹⁴ Mutu telah menjadi pilihan utama dalam setiap program kerjanya, sebagaimana menjadi tuntutan bersama antara penyelenggara, pemakai, dan pelanggan. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendekatan yang populer saat ini tentang mutu yaitu TQM (Total quality Management).

TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Di samping itu TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa,

¹³ Buchari And Saleh, “Merancang Pengembangan Madrasah Unggul.”

¹⁴ Heryanto Et Al., “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu Sd.”

manusia, proses dan lingkungannya.¹⁵ TQM dalam pendidikan merupakan proses keseluruhan dalam suatu organisasi, berjalan secara nyata, strategik, jangka panjang, membudaya baik bagi personil maupun bagi peserta didik. Adanya visi dari pimpinan tentang organisasinya menunjukkan adanya keinginan mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana makna dari visi yaitu menjadikan masa depan lebih baik dengan memakai nafas TQM. Untuk mewujudkan bagaimana masa depan itu menjadi lebih baik, sebelumnya harus memahami karakteristik dari organisasi yang bermutu sebagaimana diungkapkan sebagai berikut: fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah memiliki komitmen jangka panjang membutuhkan kerjasama tim memperbaiki proses secara berkesinambungan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan memberikan kebebasan yang terkendali memiliki kesatuan tujuan adanya keterlibatan dan pemberdayaan personil.¹⁶

Kepala madrasah diberi kebebasan untuk menjalankan peranannya sesuai dengan konsep *School Based Management (SBM)* atau manajemen berbasis madrasah (MBM). TQM dan MBM menjadi pemicu bagi terbentuknya visi masa depan madrasah. Tentu saja ada kemampuan yang dipersyaratkan bagi perumusan visi yang *feasible*, salah satunya adalah kemampuan dalam wawasan global, tidak saja lingkungan madrasah sendiri atau madrasah tetangganya, tetapi juga pesaing-pesaing unggul lainnya serta berkembangnya kehidupan makro pendidikan dunia. Hal ini penting karena dihadapkan pada era perdagangan bebas serta revolusi industry 5.0, yang membuat madrasah harus mampu bertahan dan bersaing di pasaran dunia. Wawasan global atau proses globalisasi bukan hanya berkenaan dengan perubahan-perubahan di dalam kehidupan ekonomi, tetapi juga dalam bidang politik dan budaya. Wawasan global yang dimiliki kepala madrasah pada akhirnya akan melahirkan Visi yang global pula artinya tidak hanya berpikir tentang terpeliharanya kesetimbangan tetapi juga menjadikan organisasi yang istimewa.

Pentingnya visi dimiliki oleh kepala madrasah juga karena dalam dunia pendidikan pada tahun 2020 menghadapi tantangan-tantangan yaitu : “(1) reformasi yang berkelanjutan, (2) Wawasan keunggulan”. Oleh karena itu visi ditempatkan padaposisi pertama bagi reformasi pendidikan. Beberapa konsekuensi yang perlu dilakukan oleh dunia pendidikan, yaitu: *Pertama*, diperlukan visi pendidikan yang jelas untuk digunakan sebagai acuan dalam mengantisipasi berbagai perubahan dan tantangan pendidikan di masa depan. *Kedua*, diperlukan suatu

¹⁵ Gopal K. Kanji And Kai Kristensen, “Total Quality Management And Education,” *Http://Dx.Doi.Org/10.1080/09544129550035116* 6, No. 5 (December 1, 2010): 445–456, Accessed April 9, 2022, *Https://Www.Tandfonline.Com/Doi/Abs/10.1080/09544129550035116*.

¹⁶ Edward Sallis, “Total Quality Management In Education: Third Edition,” *Total Quality Management In Education: Third Edition* (January 1, 2014): 1–168, Accessed April 9, 2022, *Https://Www.Taylorfrancis.Com/Books/Mono/10.4324/9780203417010/Total-Quality-Management-Education-Edward-Sallis*.

perencanaan yang tepat dalam rangka mewujudkan visi tersebut, baik yang berkaitan dengan kurikulum, kesiapan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana pendidikan, serta pengembangan program.

Perencanaan ini di samping bersifat antisipatif juga harus bersifat lentur (*fleksibel*), karena perubahan-perubahan yang terjadi sering tak teramalkan (*unpredictable*). *Ketiga*, diperlukan langkah-langkah perbaikan dan pengembangan yang cepat dan tepat, tanpa harus menunda-nunda, oleh karena didesak oleh waktu. *Keempat*, perlu makin ditingkatkannya lagi implementasi kebijakan keterkaitan dan kesepadanan. *Kelima*, perlunya menumbuhkan kembali martabat dan status guru dan kebanggaan sebagai penguasa profesi yang mulia. *Keenam*, perlunya menggugah kesadaran dan kepedulian masyarakat dan keluarga tentang peran strategis dan tanggung jawab untuk dapat terseleskannya pendidikan nasional yang baik. Apa yang harus dilakukan madrasah dalam menjawab tantangan-tantangan tersebut, adalah bahwa madrasah perlu merumuskan visi keberhasilan. Untuk menggambarkan visi keberhasilan diperlukan keberanian, keberanian melihat ke depan karena masa depan selalu penuh dengan tantangan. Selain itu, juga dituntut kerja keras untuk menerjemahkan visi itu dalam bentuknya yang nyata dan menanggulangi berbagai rintangan yang dapat menghambat direalisasinya visi. Di samping kerja keras, diperlukan lagi disiplin dari semua pihak.

Tantangan dan peluang madrasah pada abad 21 menuntut dirumuskannya visi (*vision*). Dalam mengembangkan visi masa depan, pimpinan harus berusaha mendapat kepercayaan (*credibility*) dan respek (*trust*) dari bawahannya sehingga mudah mensosialisasikannya. Upaya mensosialisasikan visi dimulai dari diri pimpinan yaitu pimpinan dengan integritas profesional, kompeten, konsisten, loyal dan terbuka. Apabila diaplikasikan dalam kerangka berpikir sistem pendidikan khususnya madrasah, maka visi pimpinan tentang masa depan madrasah adalah bagaimana menapaki masa depan yang lebih baik untuk tetap eksis dan berperan dalam pembangunan, dengan menumbuhkan watak saling percaya dan bertindak benar dari setiap individu dalam berperilaku yang dilandasi oleh kompetensi-kompetensi yang harus melekat dari individu masing-masing sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Untuk kepentingan itu, pimpinan perlu mengkomunikasikan visinya kepada bawahan melalui pembimbingan dan menyampaikan visi serta inspirasinya. Sedangkan sebagai pemimpin yang mengembangkan budaya kualitas, maka pemimpin menurut Sallis harus berperan sebagai berikut:

- 1) Memiliki visi tentang total quality untuk lembaganya
- 2) Memiliki komitmen pada proses peningkatan kualitas
- 3) Mengkomunikasikan pesan kualitas
- 4) Menyakinkan kebutuhan pelanggan sebagai pusat perhatian kebijakan lembaga
- 5) Menyakinkan bahwa terdapat “*channel*” yang cocok untuk menyampaikan suara pelanggan.

- 6) Memimpin pengembangan guru dan tenaga kependidikan
- 7) Jangan menyalahkan pihak lain jika ada masalah muncul, tanpa mencari bukti-bukti
- 8) Memimpin inovasi dalam lembaga,
- 9) Menyakinkan bahwa struktur organisasi mendefinisikan tanggung jawab dengan jelas
- 10) Komitmen untuk menghilangkan penghalang baik yang bersifat organisasional maupun budaya
- 11) Membangun tim yang efektif
- 12) Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk monitoring dan mengevaluasi keberhasilan.

Kompetensi yang mutlak diperlukan bagi pimpinan masa depan (*visionary leadership*) adalah memiliki kemampuan yang handal dalam berkomunikasi dan lima jenis keterampilan khusus yang sifatnya sangat kritis, yaitu: (1) *Difficult Learning*, (2) *Maximizing Energy*, (3) *Resonant Simplicity*, (4) *Multiple Focus*, (5) *Mastering Inner Sense*.

Difficult Learning, organisasi yang belajar mendorong anggotanya mengidentifikasi apa yang belum diketahui dan bagaimana mengetahuinya. Proses belajar yang sulit menuntut kreativitas dan menjadikan subjek lebih matang dan mantap melangkah apabila semuanya telah ditemukan.

Maximizing Energy, pimpinan selalu memiliki waktu untuk tetap dan selalu berpikir tentang kemajuan organisasi, setiap hari selalu ada yang diperbuat dan dimungkinkan untuk menemukan inovasi-inovasi baru.

Resonant Simplicity, banyak data dan informasi menjadi bagian dari “kepusingan” tersendiri, sebab itu dituntut ketajaman, kecerdasan pimpinan dalam menterjemahkan data atau informasi yang rumit menjadi suatu berita yang “*simple*” dan menarik.

Multiple Focus, setiap anggota memiliki fokusnya masing-masing dalam bekerja. Pimpinan dituntut untuk dapat melakukan pendekatan secara “persuasif” dan “*advocacy*” dalam mempengaruhi bawahan untuk dapat berpikir dan bertindak secara terfokus sesuai agenda kegiatan.

Mastering Inner Sense, dalam membuat keputusan adakalanya menuntut hal-hal yang sifatnya irasional berupa “*judgement*” pribadi. Selain yang diutarakan di muka, mengeksplorasi dalam bentuk contoh-contoh kompetensi dasar yang diturunkan dari visi dan budaya organisasi sebagai berikut:

1. Prakarsa Berpikir ke depan, menjemput peluang, berencana dan bertindak sesuai tujuan dan kebutuhan
2. Integritas Bertindak sejalan dengan kepercayaan atau nilai-nilai yang jadi rujukan, dan sadar bahwa itu tidak gampang.

3. Pengertian antar Pribadi Sadar terhadap apa yang dipikirkan dan dirasakan orang (meski tak diucapkannya)
4. Butuh Informasi Butuh informasi lebih spesifik dan lebih luas dari data di permukaannya
5. Dampak dan Pengaruh Memilih strategi dan taktik dengan menggunakan pengaruh.
6. Fleksibilitas Merubah "*versnelling*" atau menunda sementara tugas, jika kondisi nyata-nyata tak mengizinkan
7. Arahan Jelas Menetapkan standar pekerjaan dan perilaku yang konsisten dengan tujuan, dan menuntut akontabilitas yang tegas dan kontinyu
8. Pembinaan Membina kompetensi orang lain (lebih dari keterampilan operasionalnya)
9. Layanan bagi pelanggan Bertindak untuk atau sesuai kepentingan orang yang dilayani.
10. Berpikir konseptual Pemikiran yang berpola dalam menyusun bagian-bagian jadi suatu kesatuan, dan mampu menafsirkan informasi dengan konsep baru.
11. Berfikir analitikal Memperhatikan mata rantai, tali temali atau hubungan sebab akibat.
12. Orientasi pada prestasi Berpikir untuk mencapai sasaran tujuan bahkan melampauinya, dan siap memikul resiko terbatas untuk prestasi yang lebih tinggi
13. Sadar berorganisasi Sensitif terhadap realitas dari struktur dan politik organisasi
14. Komitmen pada organisasi Bertindak sesuai wewenang, standar organisasi, kebutuhan, dan tujuan organisasi
15. Membangun hubungan Melakukan usaha dan upaya untuk hubungan pribadi
16. Percaya diri Mengambil tindakan berisiko atau bertentangan di muka orang yang punya kewenangan
17. Kepemimpinan tim Memimpin kelompok untuk bekerja sebagai satu tim yang efektif
18. Kerjasama tim Bertindak memberi kemudahan bagi tim di mana yang bersangkutan sendiri jadi anggotanya

Dengan visi kepemimpinan yang jelas dan visioner dengan berbagai unsurnya akan membuka peluang bagi penciptaan manajemen strategik di sekolah. Hal tersebut menjadi ciri bahwa suatu madrasah mengembangkan organisasinya berdasarkan "*school based management*", atau manajemen berbasis madrasah itu sendiri yang realisasinya ditunggu semua pihak. Implementasi nyata dari manajemen berbasis madrasah (MBM) ini adalah di mulai dengan adanya visi kepala madrasah dalam membangun madrasah menjadi madrasah yang berkualitas yaitu madrasah yang memiliki prestasi tinggi dalam akademik, non akademik dan administratif, menjalankan proses pendidikan dan proses manajemen dengan etika kejujuran. Namun memiliki visi saja tidaklah cukup perlu adanya kepribadian yang kuat agar upaya perwujudan visi dengan sistem nilai, budaya, dan kompetensinya sehingga visi bukanlah sebagai jargon, simbol atau moto

yang hanya bermuatan politis saja tetapi sebagai wujud nyata dari kompetensi madrasah dalam meraih kemajuan madrasah.

KESIMPULAN

Kepribadian yang dimiliki oleh kepala madrasah akan berpengaruh terhadap kualitas suatu madrasah yang dipimpinnya, jika kepribadiannya baik maka akan menghasilkan pemimpin yang baik juga dan dapat meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah memiliki komponen integritas kepribadian yang kental, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri, mampu mengendalikan diri dalam menyelesaikan masalah dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan yang ditunjukkan dengan memiliki keinginan jabatan untuk menjadi kepala madrasah yang efektif dan memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan madrasah.

Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan madrasah yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan madrasah yang menciptakan budaya dan perilaku civitas madrasah yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman. "*Visionary leadership*" adalah visi kepemimpinan dalam memimpin madrasah untuk mewujudkan madrasah yang maju dan berkualitas.

Visi sangat berpengaruh terhadap kualitas madrasah, karena dengan adanya visi yang kesatuan pandangan akan tercapai, dan dengan kesatuan itu usaha peningkatan mutu dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien, serta konsisten dan berkesinambungan, Pemahaman tentang masa depan dapat lebih mantap; dan usaha-usaha peningkatan mutu dapat lebih terarah

DAFTAR PUSTAKA

- Albanjari, Nur Isnaini. "Madrasah Berkeadaban Di Era 5.0 | Albanjari | Prosiding Fakultas Agama Islam Universitas Dharmawangsa." Accessed April 9, 2022. <https://proceeding.dharmawangsa.ac.id/index.php/pfai/article/view/21>.
- Ariyani, Rika. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru." *Al-Afkar : Jurnal Keislaman & Peradaban* 5, No. 1 (December 16, 2017). Accessed April 8, 2022. <http://www.ejournal.fiaiunisi.ac.id/index.php/al-afkar/article/view/135>.
- Buchari, Agustini, And Erni Moh. Saleh. "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul." *Journal Of Islamic Education Policy* 1, No. 2 (May 9, 2017). Accessed April 9, 2022. <http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/jiep/article/view/429>.
- Gunawan, I, And Ddn Benty. "Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik" (2017). Accessed April 8, 2022. http://senayan.iain-palangkaraya.ac.id/index.php?P=Show_Detail&Id=12310&Keywords=.
- Heryanto, Asep, S D Negeri, Gunungbatu Kecamatan Cibirung, And Kabupaten Sukabumi. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu Sd." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 21, No. 2 (2014): 88–95. Accessed

- April 8, 2022. <https://ejournal.upi.edu/index.php/japsps/article/view/6678>.
- Kanji, Gopal K., And Kai Kristensen. "Total Quality Management And Education." <http://dx.doi.org/10.1080/09544129550035116> 6, No. 5 (December 1, 2010): 445–456. Accessed April 9, 2022. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09544129550035116>.
- Kristen, Universitas, Satya Wacana, Nasib Tua Lumban, Gaol Pendidikan, Agama Kristen, Stt Anugerah, Sinagoge Medan, And Paningkat Siburian. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, No. 1 (June 29, 2018): 66–73. Accessed April 8, 2022. <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/1662>.
- Rosyidi, H. "Psikologi Kepribadian: Paradigma Traits, Kognitif, Behavioristik Dan Humanistik" (2015). Accessed April 8, 2022. http://repository.uinsby.ac.id/id/eprint/1474/1/HamimRosyidi_PsikologiKepribadian.Pdf.
- Sallis, Edward. "Total Quality Management In Education: Third Edition." *Total Quality Management In Education: Third Edition* (January 1, 2014): 1–168. Accessed April 9, 2022. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203417010/Total-Quality-Management-Education-Edward-Sallis>.
- Sidiq, U, M Choiri, A Mujahidin - Journal Of Chemical, And Undefined 2019. "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan." *Repository.Iainponorogo.Ac.Id* (N.D.). Accessed April 8, 2022. http://repository.iainponorogo.ac.id/484/1/Metode_Penelitian_Kualitatif_Di_Bidang_Pendidikan.Pdf.
- Susilawati, Samsul. "Eksistensi Madrasah Dalam Pendidikan Indonesia." *Madrasah: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar* 1, No. 1 (April 21, 2008). Accessed April 9, 2022. <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/madrasah/article/view/1852>.
- U, Jaenudin. *Psikologi Kepribadian*. Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2012.
- Wilcox, L. *Psikologi Kepribadian: Menyelami Misteri Kepribadian Manusia*, 2018. Accessed April 8, 2022. https://www.google.com/books?hl=en&lr=&id=Ei-6dwaaqbaj&oi=fnd&pg=pa5&dq=Psikologi+Kepribadian+Pdf&ots=9l0zb-9o1q&sig=Kne0_7wputu8atvkck_V3dgys7s.