

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH  
DALAM PENYELENGGARAAN PROGRAM  
TAHFIDZ AL-QUR'AN  
DI MTs RAUDLATUL HUDA YA BAKII ADIPALA  
CILACAP**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto  
untuk Memenuhi salah satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

**IAIN PURWOKERTO**

**Oleh:  
TRI SOFIYANI  
1617401092**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PURWOKERTO  
2020**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :  
Nama : Tri Sofiyani  
NIM : 1617401092  
Jenjang : S-1  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa naskah skripsi berjudul “**Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz Al-Qur’an di Mts Raudlatul Huda Ya Bakii Adipala Cilacap**” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

# IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 06 Agustus 2020

Saya yang menyatakan,



**Tri Sofiyani**

**NIM. 1617401092**

## PENGESAHAN

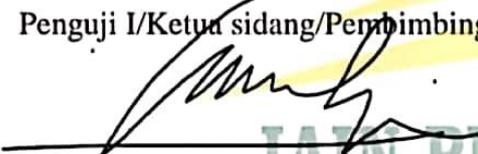
Skripsi Berjudul :

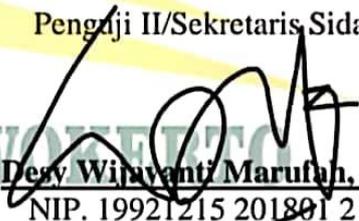
### **KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM PENYELENGGARAAN PROGRAM TAHFIDZ AL-QUR'AN DI MTs RAUDLATUL HUDA YA BAKII ADIPALA CILACAP**

Yang disusun oleh : Tri Sofiyani, NIM: 1617401092, Jurusan Manajemen Pendidikan,  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari : Selasa,  
tanggal : 22 September 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan ( S.Pd. ) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

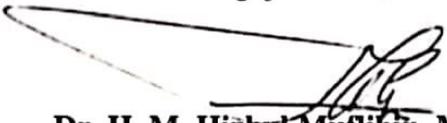
Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,

Penguji II/Sekretaris Sidang,

  
Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.  
NIP. 19681008 199403 1 001

  
Desy Wijayanti Marufah, M.Pd.  
NIP. 19921215 201801 2 003

Penguji Utama,

  
Dr. H. M. Hizbul Muflihah, M.Pd.  
NIP. 19630302 199103 1 005



Mengetahui :

kan,

  
Dr. H. Suwito, M.Ag.

NIP. 19710424 199903 1 002



IAIN.PWT/FTIK/05.02

Tanggal Terbit :

No. Revisi :

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 06 Agustus 2020

Hal : Pengajuan Munaqosyah Skripsi Sdr. Tri Sofiyani  
Lampiran : 3 Eksemplar

Kepada Yth,  
Dekan FTIK IAIN Purwokerto  
di Purwokerto

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa:

Nama : Tri Sofiyani  
NIM : 1617401092  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Judul : Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz Al-Qur'an di Mts Raudlatul Huda Ya Bakii Adipala Cilacap.

sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Demikian, atas perhatian Bapak, saya mengucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



**Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.**

**NIP.19681008 199403 1 001**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH  
DALAM PENYELENGGARAAN PROGRAM TAHFIDZ AL-QUR'AN  
DI MTS RAUDLATUL HUDA YA BAKII ADIPALA CILACAP**

TRI SOFIYANI  
1617401092

**Abstrak:** Dalam proses pencapaian tujuan visi madrasah ke arah yang lebih maju, peran kepemimpinan kepala madrasah dalam merumuskan, menciptakan, dan mengimplementasikan visi sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini sangat penting bagi madrasah. Mengingat, akhir-akhir ini lembaga pendidikan keagamaan atau yang lebih dikenal dengan sebutan madrasah mulai tersorot di masyarakat umum. Bahkan pandangan masyarakat yang awalnya menganggap eksistensi dari madrasah yang redup dengan anggapan bahwa sekolah umum memiliki kualitas yang lebih baik, kini kian memudar. Di Cilacap, pemimpin madrasah mulai bersaing inovasi dengan memunculkan program-program khusus yang menjadi unggulan bagi masing-masing lembaga pendidikan mereka. Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Subjek dalam penelitian ini meliputi kepala madrasah, wakil kepala urusan kurikulum, guru pembimbing tahfidz al-Qur'an, wali kelas VIII dan IX tahfidz al-Qur'an, komite madrasah, siswa kelas tahfidz al-Qur'an MTs raudlatul Huda Ya BAKII Adipala. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an di madrasah tersebut sudah menerapkan kepemimpinan visioner. Dengan sikap beliau yang terbuka, kinerja beliau yang progresif, dan totalitas beliau dalam memajukan program melalui program khusus menjadikan guru-guru dan elemen madrasah maupun masyarakat percaya terhadap kualitas madrasah. Terbukti dengan diraihinya beberapa kejuaraan peserta didik program tahfidz al-Qur'an diantaranya lomba Musabaqoh Tilawatil Qur'an (MTQ), murotal, dan kaligrafi. Keberhasilan program tahfidz al-Qur'an atas dasar kepemimpinan visioner kepala madrasah juga dapat dilihat dari adanya perkembangan akhlak dan kepribadian peserta didik yang baik dengan adanya kewajiban selain berbahasa Indonesia, yaitu pembiasaan menggunakan bahasa krama inggil sebagai bahasa keseharian di lingkup madrasah, serta adanya ekstrakurikuler tambahan yaitu khitobah dan binaan mental yang dikhususkan untuk kelas tahfidz al-Qur'an sebagai bekal peserta didik. Selain itu, kepala madrasah menjadikan program tahfidz al-Qur'an sebagai kekuatan kurikulum madrasah yang membedakannya dengan madrasah lain.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan visioner, Kepala madrasah, Tahfidz Al-Qur'an.

**VISIONARY LEADERSHIP OF MADRASAH HEAD  
IN THE IMPLEMENTATION OF TAHFIDZ AL-QUR'AN PROGRAM  
IN MTS RAUDLATUL HUDA YA BAKII ADIPALA CILACAP**

TRI SOFIYANI  
1617401092

**Abstract:** In the process of achieving the objectives of the madrasa vision towards a more advanced direction, the leadership role of the madrasa head in formulating, creating, and implementing the vision in accordance with the current needs of the community is very important for the madrasa. Given, lately religious education institutions or better known as madrassas began to be highlighted in the general public. Even the views of the people who initially considered the existence of a poor madrasa with the assumption that public schools have better quality, are now increasingly fading. In Cilacap, madrasa leaders began competing for innovation by bringing up special programs that were superior to their respective educational institutions. This research uses descriptive qualitative research methods. Subjects in this study include the headmaster of madrasa, deputy head of curriculum affairs, guidance teacher of tahfidz al-Qur'an, homeroom for class VIII and IX tahfidz al-Qur'an, madrasa committee, students of tahfidz al-Qur'an class MTs raudlatul Huda Ya BAKII Adipala. The results of the study showed that the leadership of the madrasa head in conducting the tahfidz al-Qur'an program in the madrasa had implemented visionary leadership. With his open attitude, his progressive performance, and his totality in advancing the program through special programs make teachers and elements of the madrasa as well as the community believe in the quality of the madrasa. This is proven by the achievement of several student championships for the tahfidz al-Qur'an program, including the Musabaqoh Tilawatil Qur'an (MTQ) competition, murotal, and calligraphy. The success of the tahfidz al-Qur'an program on the basis of the visionary leadership principal of madrasa can also be seen from the development of good morals and personality of students with obligations other than speaking Indonesian, namely the habit of using Javanese Krama Inggil as a daily language in the scope of madrasa, as well as the existence of Additional extracurricular activities, namely khitobah and mental guidance specifically for the tahfidz al-Qur'an class as provisions for students. In addition, the headmaster of madrasa makes the program Tahfidz al-Qur'an as a strength of the madrasa curriculum that distinguishes it from other madrassas.

**Keywords:** Visionary leadership, Principal of madrasa, Tahfidz Al-Qur'an.

## **MOTTO**

“Proses tidak selalu cepat, tapi selalu langkahkan niat.”

“Allah tidak memberi kesempurnaan, tapi selalu memberi harapan baru.”



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	Be
ت	ta'	t	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	Ĥ	ĥ	ha (dengan titik di atas)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	Žal	ž	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	Er
ز	Šai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	d'ad	d'	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titi di bawah)
ظ	ža'	ž	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	Ge
ف	fa'	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi

ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	'el
م	Mim	m	'em
ن	Nun	n	'en
و	Waw	w	W
هـ	ha'	h	H
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	y	Ye

Konsonan Rangkap larena Syaddah ditulis rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

Ta' Marbutah di akhir kata Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	ditulis	<i>Ĥikmah</i>
خزينة	ditulis	<i>Jizyah</i>

(kata-kata ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat, dan sebagainya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” seta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	ditulis	<i>Karāmah al-auliyā</i>
----------------	---------	--------------------------

- b. Bila *ta' marbutah* hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan *t*.

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakāt al-fīṭr</i>
------------	---------	----------------------

### Vokal Pendek

-----	Fathah	Ditulis	A
-----	Kasrah	Ditulis	I
-----	Dammah	Ditulis	U

### Vokal Panjang

1.	Fathah + alif	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyah</i>
2.	Fathah + ya' mati	Ditulis	Ā
	تنسا	Ditulis	<i>Tansā</i>
3.	Kasrah + ya' mati	Ditulis	Ī
	كريم	Ditulis	<i>Karīm</i>
4.	Dammah + wawu mati	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

### Vokal Rangkap

1.	Fathah + ya' mati	ditulis	Ai
	بينكم	ditulis	<i>Bainakum</i>
2.	Fathah + wawu mati	ditulis	Au
	قول	ditulis	<i>Qaul</i>

### Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	ditulis	<i>a'untum</i>
اعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

### Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf Qamariyyah

القران	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

b. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf

Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan hurul *l* (el)nya.

السماء	ditulis	<i>as-Samā'</i>
اشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

### Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

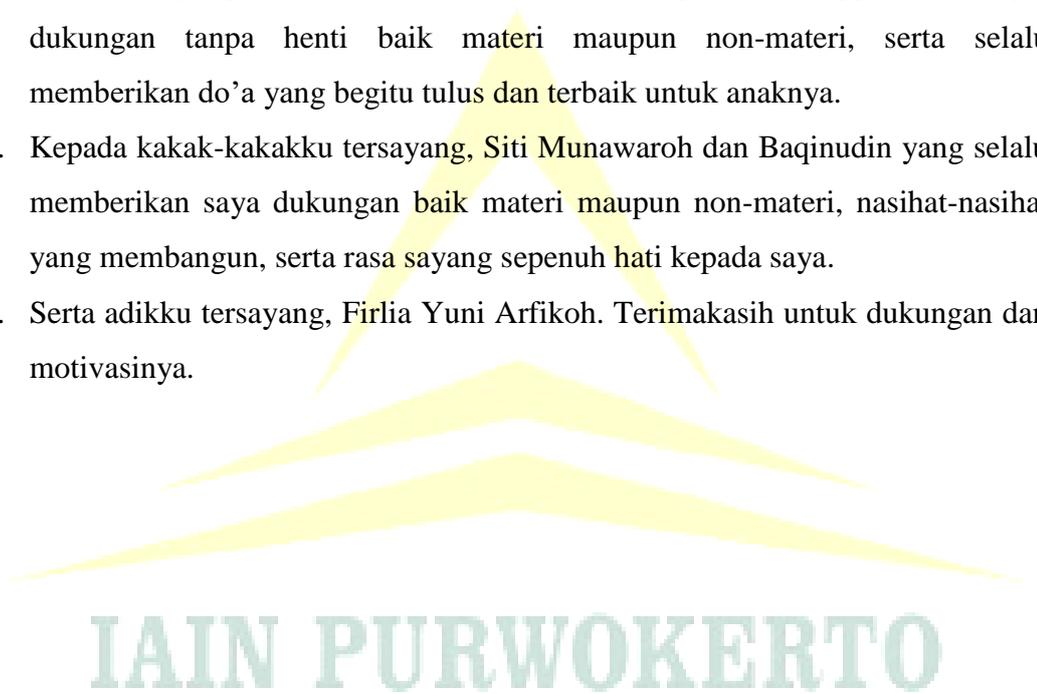
Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى الفروض	ditulis	<i>zawī al-furūd'</i>
اهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillahirobbil'alamiin*, segala puji kupanjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat-Nya yang telah memberikan saya kekuatan, kesabaran, serta senantiasa memberikan nikmat sehat sehingga mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini kupersembahkan sebagai wujud rasa sayang dan terimakasihku kepada mereka yang mendo'akan, menyayangiku, dan memberikan dukungan dengan sepenuh hati, yaitu:

1. Kepada Bapak dan Ibuku tercinta, yakni Bapak Katamsi dan Ibu Siti Rokhimah yang selalu memberikan kasih sayang tak terhingga untuk saya, dukungan tanpa henti baik materi maupun non-materi, serta selalu memberikan do'a yang begitu tulus dan terbaik untuk anaknya.
2. Kepada kakak-kakakku tersayang, Siti Munawaroh dan Baqinudin yang selalu memberikan saya dukungan baik materi maupun non-materi, nasihat-nasihat yang membangun, serta rasa sayang sepenuh hati kepada saya.
3. Serta adikku tersayang, Firlia Yuni Arfikoh. Terimakasih untuk dukungan dan motivasinya.



IAIN PURWOKERTO

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz Al-Qur'an di Mts Raudlatul Huda Ya Bakii Adipala Cilacap. Sholawat teriring salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW dan keluarga serta para sahabat dan pengikutnya, dan semoga kita selaku umatnya mendapatkan syafaatnya di hari kiamat kelak, Amin.

Skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan Program Sarjana di Program studi Manajemen Pendidikan IAIN Purwokerto. Penulis sangat menyadari, tanpa bantuan, dukungan, do'a, dan bimbingan dari semua pihak yang terlibat, penulis tidak dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Maka dari itu, dengan penuh kerendahan hati dan tanpa mengurangi rasa hormat, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. H. Suwito, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, M.A. selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Dr. Subur, M. Ag, selaku Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
4. Dr. Hj. Sumiarti, M. Ag. selaku Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
5. Rahman Afandi, S.Ag., M.S.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto sekaligus sebagai penasehat akademik yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti serta kelas MPI B angkatan 2016 selama studi di kampus.
6. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

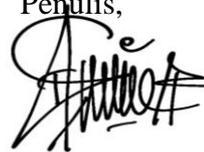
7. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan serta motivasi kepada peneliti selama proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh Dosen dan Staf Karyawan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto yang telah banyak membantu peneliti dalam penulisan dan penyelesaian studi di IAIN Purwokerto.
9. Bapak Fatchurrohman, S.Ag. selaku Kepala Madrasah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian dan telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi khususnya sebagai subyek sumber informasi penelitian.
10. Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. selaku waka urusan kurikulum di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang selalu menyambut dengan hangat dan sangat membantu peneliti baik dalam kelengkapan data-data, informasi, atau dokumentasi lain, serta selalu memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Bu Ustadzah Khundinyah selaku Guru Pembimbing Tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang telah banyak membantu peneliti dalam kelengkapan data-data, informasi, ataupun dokumentasi lain, serta memberikan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Bapak Soleh Khusaini, S.H.I. dan Ibu Syaroh NF, S.Fil. serta segenap Dewan Guru dan Karyawan di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang telah banyak membantu peneliti dalam kelengkapan data-data, informasi, ataupun dokumentasi lain, serta memberikan motivasi kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
13. Bapak Sangad selaku Dewan Komite di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang telah membantu peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
14. Kepada Pengasuh Pondok Pesantren Darul Abror, Abah Kyai Taufiqurrohman beserta keluarga yang senantiasa memberikan ilmu, doa, restu, dan nasihat yang senantiasa saya harapkan barokahnya.

15. Teman-teman komplek Mar'atus Sholihah Bawah (MS 1, MS 2, MS 3, dan MS 4) khususnya teman-teman angkatan 2016 yang saling memotivasi, memberikan do'a, dan menguatkan.
16. Teman seperjuangan, Keluarga besar MPI B angkatan 2016 yang telah berjuang bersama, memberikan saran-saran yang membangun, berbagi pengalaman, dan pembelajaran yang berharga kepada peneliti selama masa studi.
17. Seluruh keluarga besar peneliti yang senantiasa memberikan dukungan, do'a, dan motivasi tiada henti kepada peneliti.
18. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu per satu, baik secara langsung maupun tidak langsung telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebajikannya dan memberikan nikmat kesehatan.

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan dapat dijadikan ladang pahala dan mendapat balasan kebaikan yang lebih dan *diridhoi* oleh Allah SWT. Penulis sangat menyadari, tentunya dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan baik disengaja atau tidak disengaja karena keterbatasan pengetahuan, wawasan, dan pengalaman peneliti. Oleh karenanya, peneliti mohon maaf yang setulus-tulusnya. Kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan dari semua pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya untuk dijadikan bahan kajian di kemudian hari. *Aamiin.*

Purwokerto, 06 Agustus 2020

Penulis,



**Tri Sofiyani**

**1617401092**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN KEASLIAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>viii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Definisi Konseptual .....	7
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
E. Kajian Pustaka/ Penelitian terkait .....	10
F. Sistematika Pembahasan .....	12
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Kepemimpinan Visioner .....	14
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner .....	14
2. Unsur-Unsur Kepemimpinan Visioner .....	16

3. Langkah-Langkah dan Kriteria Merumuskan Visi .....	17
4. Peran Kepemimpinan Visioner .....	18
5. Konsep Kepemimpinan Visioner .....	19
B. Kepala Madrasah .....	28
1. Kompetensi Kepala Madrasah .....	28
2. Kualitas dan Kompetensi Kepala Madrasah .....	36
2. Fungsi dan Peran Utama Kepala Madrasah .....	36
3. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah .....	38
C. Program Tahfidz al-Qur'an .....	42
1. Pengertian Tahfidz Al-Qur'an .....	42
2. Tujuan Program Tahfidz Al-Qur'an bagi Madrasah .....	44
3. Cara atau Metode Menghafal Al-Qur'an .....	45
4. Keutamaan dan Strategi Program Tahfidz Al-Qur'an .....	46
5. Kegagalan Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an .....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	48
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	49
C. Objek dan Subjek Penelitian .....	50
D. Teknik Pengumpulan Data .....	52
E. Teknik Analisis Data .....	58
<b>BAB IV IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH</b>	
A. Penyajian Data .....	62
1. Gambaran Umum .....	62
a. Sejarah MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala .....	62
b. Letak Geografis .....	65
c. Profil MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala .....	65
d. Visi dan Misi .....	66
e. Struktur Organisasi .....	66
f. Kurikulum .....	68

g. Sarana dan Prasarana.....	69
h. Keadaan Guru, Karyawan dan Peserta Didik.....	72
2. Penerapan Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah .....	77
a. Perilaku kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah .....	78
b. Hambatan Pelaksanaan program .....	84
c. Metode Pembelajaran Kelas Tahfidz .....	86
d. Implikasi adanya Program Tahfidz Al-Qur'an .....	89
e. Kegiatan Evaluasi Program Tahfidz.....	92
B. Analisis Data .....	94
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Simpulan .....	102
B. Saran .....	103
C. Penutup .....	104

**DAFTAR PUSTAKA**

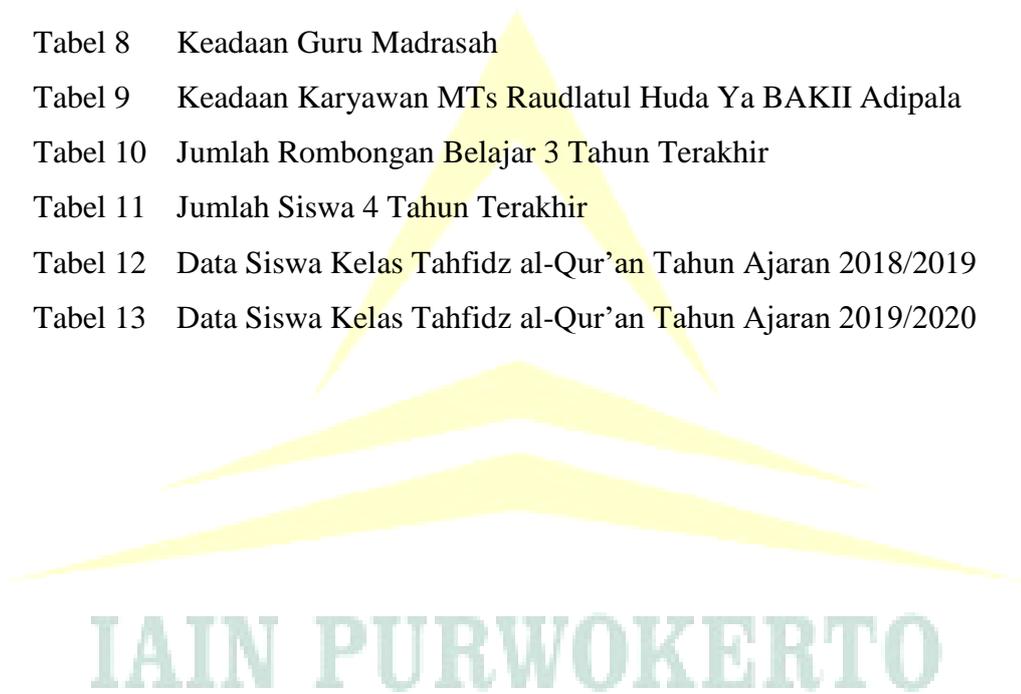
**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**IAIN PURWOKERTO**

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1 Kepengurusan Ya BAKII Perwakilan Adipala Tahun 1985
- Tabel 2 Struktur Pengurus Awal Berdirinya Madrasah
- Tabel 3 Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala
- Tabel 4 Sarana dan Prasarana Ruangan Madrasah
- Tabel 5 Sarana dan Prasarana Infrastruktur Madrasah
- Tabel 6 Sarana dan Prasaran Perabot Madrasah
- Tabel 7 Sarana dan Prasarana Alat Mesin Kantor Madrasah
- Tabel 8 Keadaan Guru Madrasah
- Tabel 9 Keadaan Karyawan MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala
- Tabel 10 Jumlah Rombongan Belajar 3 Tahun Terakhir
- Tabel 11 Jumlah Siswa 4 Tahun Terakhir
- Tabel 12 Data Siswa Kelas Tahfidz al-Qur'an Tahun Ajaran 2018/2019
- Tabel 13 Data Siswa Kelas Tahfidz al-Qur'an Tahun Ajaran 2019/2020



IAIN PURWOKERTO

## DAFTAR SINGKATAN

Sisdiknas	:Sistem Pendidikan Nasional
BAKII	:Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah
BTA	:Baca Tulis Al-Qur'an
GTT	:Guru Tidak Tetap
GTY	:Guru Tetap Yayasan
Kemenag	:Kementrian Agama
KK	:Karyawan Kontrak
KTT	:Karyawan Tidak Tetap
KTY	:Karyawan Tetap Yayasan
MA	:Madrasah Aliyah
MA	:Madrasah Aliyah
MI	:Madrasah Ibtidaiyah
MTs	:Madrasah Tsanawiyah
NU	:Nahdlatul 'Ulama
Penjas	:Pendidikan Jasmani
Penmad	:Pendidikan Madrasah
PNS	:Pegawai Negeri Sipil
SDM	:Sumber Daya Manusia
Sisdiknas	:Sistem Pendidikan Nasional
UN	:Ujian Nasional
Ya BAKII	:Yayasan Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Pedoman observasi, wawancara, dan dokumentasi  
Lampiran Hasil Wawancara dengan Informan  
Lampiran Foto Dokumentasi  
Lampiran Surat Pernyataan kesediaan Menjadi Subjek Penelitian  
Lampiran Surat Permohonan Judul Skripsi  
Lampiran Surat Permohonan Izin Observasi Pendahuluan  
Lampiran Blangko Bimbingan Proposal Skripsi  
Lampiran Blangko Pengajuan Seminar Proposal  
Lampiran Berita Acara Seminar Proposal  
Lampiran Surat Keterangan Seminar Proposal  
Lampiran Surat Permohonan Izin Riset Individual  
Lampiran Surat Balasan Riset Individual  
Lampiran Blangko Bimbingan Skripsi  
Lampiran Surat Rekomendasi Munaqosah  
Lampiran Berita Acara Mengikuti Sidang Munaqosah  
Lampiran Surat Keterangan Wakaf Buku  
Lampiran Sertifikat Orientasi Pengenalan Akademik dan Kemahasiswaan  
Lampiran Sertifikat BTA-PPI  
Lampiran Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab  
Lampiran Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris  
Lampiran Sertifikat Aplikasi Komputer  
Lampiran Sertifikat Kuliah Kerja Nyata  
Lampiran Sertifikat Praktik Kerja Lapangan  
Lampiran Sertifikat Komprehensif

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu proses pencapaian tujuan madrasah ke arah yang lebih baik, setiap lembaga harus mampu memberikan alternatif solusi, inovasi, serta terobosan-terobosan baru untuk mencapai tujuan kemajuan madrasah yang mana persaingan dalam dunia pendidikan saat ini semakin ketat. Hal ini tidak luput dari peran kepemimpinan kepala madrasah dalam merumuskan, menciptakan, dan mengimplementasikan visi secara matang, sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan masyarakat saat ini. Dengan adanya perumusan visi secara matang, maka suatu daya atau kekuatan dalam melakukan perubahan akan semakin jelas dan terarah.<sup>1</sup>

Dalam dunia pendidikan, pemimpin yang mampu melakukan transformasi budaya pendidikan ialah pemimpin yang dianggap mampu menginspirasi semua warga pendidikan. Tidak hanya pada transformasi budaya, melainkan dalam hal melakukan perubahan-perubahan visi masa lalu yang dianggap kurang efektif menjadi visi masa depan yang lebih konstruktif. Hal tersebutlah yang biasanya dilakukan oleh pemimpin visioner dalam melakukan perubahan secara konstruktif dengan tetap memberikan pemberdayaan terhadap bawahan.<sup>2</sup>

Seorang pemimpin visioner dituntut untuk mampu memahami lingkungan luar atau lingkungan sekitar madrasah serta memiliki kemampuan untuk bereaksi secara tepat terhadap segala ancaman dan peluang yang ada. Oleh karenanya, Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin visioner harus dapat mengembangkan “*ceruk*” sebagai bentuk antisipasi sekaligus tujuan untuk masa depan. Adapun yang dimaksud *Ceruk* disini ialah suatu bentuk

---

<sup>1</sup> Rasto, “Kepemimpinan Visioner” jurnal Manajerial dan Sistem Informasi, Vol. 2, No. 3, Oktober 2003, hlm. 60.

<sup>2</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: Stain Press, 2010), hlm. 14.

Imajinatif berdasarkan kemampuan data dalam mengakses kebutuhan masyarakat di masa depan.<sup>3</sup> Terlebih untuk lembaga pendidikan formal seperti Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang berada dalam naungan kementerian agama selaku lembaga formal yang pertama untuk jenjang atau tingkat menengah pertama tentu saja selalu berusaha untuk bersaing mempertahankan prestasi dan keilmuan dengan program andalannya yaitu program umum dan program keagamaan.<sup>4</sup>

Berbagai inisiatif yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan berbagai upaya banyak dilakukan dalam dunia persaingan pendidikan. Akan tetapi, dalam kenyataannya tidak semua kepala madrasah mendapatkan hasil yang baik dalam menjalankan program-programnya, bahkan ada pula yang gagal karena berbagai faktor. Salah satunya ialah tidak adanya visi yang jelas untuk dicapai. Bagi beberapa pemimpin atau kepala madrasah, visi hanya dijadikan sebagai suatu pernyataan formalitas tanpa adanya pandangan yang mampu memberikan kemajuan terhadap suatu madrasah yang sedang ia emban.<sup>5</sup>

Alasan pemilihan judul oleh peneliti adalah bahwa di Indonesia belum semua pemimpin madrasah atau sekolah paham tentang pentingnya visi dan misi bagi kemajuan lembaga madrasah agar lebih bermutu dan berdaya saing. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kurangnya kesadaran seorang pemimpin dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sebagai seorang pemikir, perencana, serta pelaksana organisasi. Padahal, visi sekolah seharusnya berangkat dari hati yang melibatkan kepekaan seorang pemimpin, perenungan, serta proses pembelajaran yang kemudian di realisasikan melalui tindakan nyata.<sup>6</sup>

Seperti dalam kutipan jurnal yang ditulis oleh Nur Mukti, bahwa pada realitanya seperti yang dikemukakan oleh Siswandari selaku Kepala Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah Kemendikbud dalam acara serah terima pengurus Badan Musyawarah Pengurus Swasta (BMPS) di Jakarta yang mengatakan bahwa:

---

<sup>3</sup> Rasto, "Kepemimpinan Visioner...", hlm. 63.

<sup>4</sup> Zainuddin Syarif, *Dinamisasi Manajemen Pendidikan Pesantren: Dari Tradisional Hingga Modern*, (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2018), hlm. 79.

<sup>5</sup> Sonedi, "Kepemimpinan Visioner: Solusi Peningkatan Kualitas Persekolahan" jurnal *Pedagogik Pendidikan*, Vol. 8, No. 2, 2013, hlm. 2.

<sup>6</sup> Sonedi, "Kepemimpinan Visioner... hlm. 4.

“Pangkatan kepala sekolah mengabaikan kompetensi. Padahal, jika sekolah dipimpin kepala sekolah yang tidak kompeten, sekolah sulit untuk maju.”<sup>7</sup>

Berdasarkan pemetaan terhadap kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, kenyataannya bahwa kompetensi sosial dan supervisi kepala sekolah umumnya rendah. Dijelaskan dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan yaitu 76, akan tetapi kenyataannya, nilai 85 hanya pada dimensi kompetensi kepribadian. Sedangkan, Kompetensi manajerial dan wirausaha dengan rata-rata nilai 74, supervisi 74, dan sosial 63.<sup>8</sup> Untuk itu, kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki kompetensi memadai guna menggerakkan dan mengembangkan semua potensi yang ada di sekolah sehingga menghasilkan perubahan positif yang bisa dilihat dari hasil belajar siswa.

Santi Ambarkumi selaku Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud mengatakan bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar kepala Sekolah/Madrasah, terdapat lima kompetensi kepala sekolah/kepala madrasah yang harus terus ditingkatkan. Adapun Kompetensi tersebut adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima kompetensi tersebut saling terkait dan memerlukan partisipasi masyarakat.<sup>9</sup>

Untuk mengantisipasi hal tersebut tersebut, setiap pemimpin lembaga pendidikan diharuskan memahami betul bahwa tujuan utama pendidikan tidak lain adalah mengembangkan potensi dan kemampuan peserta didik baik dalam hal akademik maupun non akademik. Seperti yang tertuang dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) bahwa peserta didik merupakan sumber daya utama yang perlu diperhatikan dan mendapatkan layanan

---

<sup>7</sup> Nur Mukti, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah”, jurnal Kependidikan, Vol. 6, No. 1, 2018, hlm. 73.

<sup>8</sup> Nur Mukti, “Kepemimpinan Visioner...”, hlm. 73.

<sup>9</sup> Erwin Hutapea, “Kepala Sekolah Harus Memiliki 5 Kompetensi Ini,” <https://edukasi.kompas.com/2019/07/22/14405261/kepala-sekolah-harus-memiliki-5-kompetensi-ini>, diakses 29 September 2020, pukul 09.10.

pendidikan yang baik agar dapat mengembangkan potensinya.<sup>10</sup> Kemampuan pemimpin dalam melaksanakan visi secara sistematis sesuai tujuan madrasah dan harapan masyarakat menjadi modal besar dalam menentukan kualitas dari kepemimpinan kepala madrasah itu sendiri.<sup>11</sup> Hanya saja, dalam kenyataannya masih saja terdapat pemimpin yang kurang memahami hal tersebut. Sehingga dalam menjalankan program atau kebijakan menjadi kurang maksimal.

Di beberapa daerah khususnya di sekitar Cilacap, akhir-akhir ini lembaga pendidikan keagamaan atau yang lebih dikenal dengan sebutan madrasah mulai tersorot di masyarakat umum. Bahkan pandangan masyarakat yang pada mulanya menganggap eksistensi dari lembaga pendidikan keagamaan atau madrasah yang sangat redup karena pandangan mereka terhadap sekolah umum memiliki kualitas yang lebih baik, kini kian memudar. Masyarakat pada awalnya banyak yang menganggap bahwa lulusan madrasah kurang mampu bersaing dalam lingkup akademik maupun dalam mencetak lulusan yang bermutu. Namun hal itu kini terbantahkan dengan banyaknya lembaga-lembaga pendidikan madrasah yang mulai mampu bersaing dari segi kualitas dan kuantitas. Hal ini juga tidak terlepas dari peran pemimpin yang gigih dalam menjalankan visi mereka dengan penuh kesadaran.

Tidak hanya berkisar pada persaingan antara lembaga pendidikan umum, akan tetapi antar lembaga pendidikan keagamaan (madrasah) juga mulai bersaing ketat, baik itu Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), ataupun Madrasah Aliyah (MA) baik itu swasta maupun negeri. Di Cilacap, pemimpin madrasah mulai bersaing inovasi dengan memunculkan program-program khusus yang menjadi unggulan bagi masing-masing lembaga pendidikan mereka. Seperti halnya program pendidikan tahfidz al-Qur'an yang kini mulai tersorot di lingkup pendidikan madrasah khususnya di wilayah Adipala, Cilacap. Program tahfidz al-Qur'an merupakan program rintisan baru pemimpin madrasah saat ini. Program ini di selenggarakan selain dengan tujuan dan visinya untuk unggul dalam ilmu

---

<sup>10</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

<sup>11</sup> Ambar Teguh Sulistiyani, *Kepemimpinan Profesional: Pendekatan Leadership Games*, (Yogyakarta: Gava Media, 2008), hlm. 60.

pengetahuan, juga agar memiliki keunggulan dalam hal akhlaqul karimah dan menjadi insan yang mulia. Salah satu caranya adalah dengan menyelenggarakan program tahfidz al-Qur'an.

Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala Cilacap merupakan salah satu kepala pendidikan madrasah yang ada di Cilacap khususnya wilayah Adipala yang telah membuat inovasi baru dalam memajukan dan mengembangkan potensi dan kemampuan peserta didik yakni dengan diselenggarakannya program Tahfidz al-Qur'an. Program yang digagas kepala madrasah ini bertujuan untuk memproyeksikan tantangan organisasi/lembaga di masa yang akan datang dengan melakukan pendekatan sistematis yang bersifat visioner serta menggambarkan yang akan dihadapi ke depan. Program ini juga dijadikan sebagai karakteristik lembaga pendidikan madrasah oleh pemimpin madrasah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala.

MTs Raudlatul Huda menjadi madrasah yang mulai eksis dan populer dikalangan masyarakat setelah beberapa tahun terakhir menunjukkan performanya dengan menciptakan beberapa program khusus dengan keunggulan yang diminati masyarakat. Program ini merupakan program rintisan dari masa jabatan kepala madrasah saat ini. Menurut beliau kepala madrasah, yang melatarbelakangi diadakannya program tahfidz ini selain karena memang sesuai dengan visi yang menjadi tujuan madrasah juga sebagai alternatif bagi anak yang belum siap mondok agar tetap mau menghafal al-Qur'an. karena orang yang sering membaca al-Qur'an/menghafal al-Qur'an kedepannya mereka bisa menjadi anak yang baik dalam hal akhlak.

Seperti pada visi MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yakni "Menjadi madrasah yang unggul dalam akhlaqul karimah dan maju dalam ilmu pengetahuan". Menurut beliau (kepala madrasah) bagaimana pun orang yang hafal al-Qur'an secara otomatis bisa menjaga dirinya dengan baik. Sedangkan waka bidang kurikulum kemudian menambahkan bahwa selain yang disebutkan oleh bapak kepala madrasah juga berawal dari kebutuhan dan tantangan zaman yang semakin tahun semakin banyak sekali persaingan dalam dunia pendidikan. Selain hal tersebut diatas, yang membuat madrasah ini semakin menarik untuk diteliti

adalah eksistensi madrasah Raudlatul Huda sudah mampu menyamakan sekolah-sekolah lain pada umumnya.

Eksistensi tersebut tidak luput dari usaha kepala madrasah dalam mencapai visi yang diharapkan madrasah serta untuk mewujudkan pemimpin yang visioner dalam pendidikan. Karena dengan suksesnya kepemimpinan kepala madrasah dalam mencapai visi, nantinya akan menjadi acuan bagi estafet kepemimpinan selanjutnya serta dapat mencontoh hal-hal baik yang perlu dikembangkan demi kemajuan madrasah. Hal tersebut pastinya dibutuhkan tekad yang kuat dan kerjasama yang baik antar sesama guru maupun tenaga kependidikan lainnya untuk mau memulai dari bawah terhadap inovasi-inovasi baru yang telah disepakati demi mencapai visi yang diharapkan untuk dimunculkan dalam sebuah aksi nyata.

Walaupun bisa dikatakan bahwa program ini merupakan program yang masih sangat baru atau masih rintisan, tetapi pemimpin madrasah mampu memberikan usaha yang ekstra dan menjalin kerjasama yang baik dengan seluruh elemen madrasah dalam mewujudkan program sekaligus membuat madrasah semakin eksis di lingkungan masyarakat. Madrasah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala merupakan satu-satunya madrasah yang menerapkan program tahfidz al-Qur'an yang diikutsertakan dalam kurikulum madrasah yang membedakan kepemimpinan MTs Raudlatul Huda dengan madrasah yang lain. Hal tersebut menjadi salah satu bentuk kekuatan kepala madrasah sebagai pemimpin yang visioner dalam menjadikan madrasah yang berbeda dan memiliki nilai lebih dibandingkan madrasah atau sekolah umum lainnya.

Kebanyakan di madrasah lain yang hafal al-Qur'an dan menjadi hafidz atau hafidzoh adalah karena mereka yang berasal dari pondok. Sehingga banyak anak yang memang hafal al-Qur'an namun bukan karena produk madrasah, melainkan produk pondoknya. Sedangkan di madrasah ini diharapkan hasil output dari program tahfidz di MTs ini merupakan produk asli dari madrasah yang diwujudkan oleh pemimpin madrasah. Melihat kegigihan kepala madrasah dalam mewujudkan program tahfidz al-qur'an dan menjadikannya eksis di lingkungan masyarakat, dapat dilihat bahwa kepala madrasah MTs Raudlatul Huda

merupakan pemimpin yang sangat berorientasi ke depan serta memiliki usaha yang tertata dengan baik untuk mewujudkan visinya. Adapun proses manajemen pelaksanaan pembelajaran tahfidz tetap berada pada pengawasan pihak madrasah. Selain gigih dalam menyelenggarakan program, kepala madrasah juga berkontribusi langsung dalam pengawasan program tahfidz al-Qur'an untuk mengawasi dan mengontrol program yang sudah ia bangun dari awal.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut diatas, peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih lanjut tentang "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala" mengingat pentingnya mencetak generasi penerus bangsa yang selain memiliki ilmu intelektual yang tinggi juga harus diimbangi dengan nilai keagamaan dan adab yang tinggi pula agar tidak mudah terkikis oleh arus perkembangan zaman.

## **B. Definisi Konseptual**

Untuk mempermudah pemahaman dan menghindari salah penafsiran terhadap judul skripsi yang penulis angkat dan akan dikaji nantinya, maka penulis akan memberikan batasan sebagai penjabar terhadap judul skripsi melalui beberapa definisi berikut ini:

### **1. Kepemimpinan Visioner**

Visi ialah suatu rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau harapan suatu organisasi yang ingin dicapai di masa yang akan datang.<sup>12</sup>

Pemimpin yang memiliki visi yang kuat sering disebut sebagai pemimpin visioner. Sehingga pemimpin tersebutlah yang menerapkan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner ialah kepemimpinan yang ditujukan guna memberi arti pada kerja dan usaha yang dijalankan dengan berdasarkan visi yang jelas.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2012), hlm. 212.

<sup>13</sup> Eri Hidayat Sukriadi, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Dosen Tetap Program Studi Perhotelan Perguruan Tinggi

Unsur kepemimpinan merupakan salah satu hal yang penting agar mampu memahami siapa saja yang berada dalam unsur kepemimpinan tersebut, yang antara lain adalah adanya kader penggerak (pemimpin), ada peserta atau anggota yang dipimpin, adanya komunikasi, adanya tujuan organisasi yang jelas dan adanya manfaat untuk semua anggota.<sup>14</sup> Dengan memahami beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa pemimpin visioner kepala madrasah tidak dapat lepas dari visi yang dimiliki dan upaya pengaplikasian visi tersebut secara efektif dalam suatu organisasi yang dipimpinnya.<sup>15</sup>

## 2. Kepala Madrasah

Dalam ranah pendidikan khususnya lembaga sekolah atau madrasah, yang berperan sebagai pemimpin visioner tidak lain ialah Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah. Kepala Madrasah merupakan pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang memiliki kewajiban untuk mengkoordinasikan ketenagaan pendidikan dalam suatu lembaga pendidikan untuk menjamin terimplementasikannya peraturan dan perundangan pendidikan. Gagal atau suksesnya sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran pemimpin atau kepala madrasah. Ia merupakan penentu arah yang memberikan arahan kepada bawahannya.<sup>16</sup> Kepala madrasah juga memiliki peran sebagai motivator, direktur, dan evaluator.<sup>17</sup>

## 3. Program Tahfidz Al-Qur'an

Menghafal al-Qur'an merupakan suatu usaha untuk menjaga orisinalitas al-Qur'an yang menjadi kewajiban umat islam, membentuk pribadi yang mulia, serta meningkatkan kecerdasan.<sup>18</sup> Dalam usaha mencapai tujuan

---

Swasta Kota Bandung)", jurnal *Tourism and Hospitality Essentials Journal*, Vol. 8, No. 2, 2018, hlm. 140.

<sup>14</sup> Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2017), hlm. 91.

<sup>15</sup> Djoko Hartono dan Wahyu Priyanti, *Kepemimpinan Visioner: Mewujudkan Sekolah Bernuansa Islam Siap Bersaing di Era Globalisasi*, (Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussiry, 2014), hlm. 19.

<sup>16</sup> Nurul Hidayah, "Strategi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an di Lembaga Pendidikan", jurnal *Ta'allum*, Vol. 4, No. 1, 2016, hlm. 76.

<sup>17</sup> H. Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm. 91.

<sup>18</sup> Nurul Hidayah, "Strategi Pembelajaran...", hlm. 71.

pengembangan tersebut, terdapat beberapa alternatif yang biasanya dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam, salah satunya ialah dengan menyelenggarakan program tahfidz al-Qur'an. Yang dimaksud dengan tahfiz Al-Qur'an ialah suatu cara memasukkan ayat-ayat al-Qur'an ke dalam ingatan seseorang. Seorang penghafal terkadang melakukan cara tersebut dengan melakukan pengulangan (takrir) secara berkala bahkan cenderung terus-menerus.<sup>19</sup>

Jadi, bisa diartikan bahwa yang dimaksud Tahfidz Al-Qur'an adalah suatu proses Menghafal Al-Qur'an yang dilakukan oleh orang-orang tertentu yang memiliki komitmen untuk menghafalkannya dan mempelajarinya baik secara berkala maupun terus-menerus.

#### 4. MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

MTs Raudlatul Huda merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang setara dengan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas yang berada di bawah naungan yayasan BAKII (Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah) yang berdiri pada tahun 1985 yang didirikan oleh lima orang yang terdiri dari tokoh agama dan tokoh masyarakat, diantaranya yakni: KH. Wartam Amirudin (Guru Agama Islam), KH. Ghozali BA (Tokoh Agama), K. Turoto Mastur (Guru Agama Islam), K. Syahro Wardi (Kepala MII Welahan Wetan), serta K. Chunani (Pengawas Pendais). Madrasah ini beralamat di Jalan KH. Syarbini No. 139, Desa Welahan Wetan, Kecamatan Adipala, Kabupaten Cilacap. Adapun Pemimpin atau Kepala Madrasah yang menjabat saat ini ialah bapak Fatchurrohman, S.Ag.

Dari beberapa definisi konseptual diatas, maka dapat disimpulkan bahwa riset ini akan mengkaji tentang “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz Al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala” mengingat pentingnya peran pemimpin atau kepala madrasah dalam mewujudkan visi dan misi dengan tujuan mencetak generasi penerus bangsa yang selain memiliki ilmu intelektual yang tinggi juga harus

---

<sup>19</sup> Masagus H.A. Fauzan Yayan, *Quantum Tahfidz: Metode Cepat dan Mudah Menghafal Al-Qur'an*, (Jakarta: Emir, 2015), hlm. 48.

diimbangi dengan nilai keagamaan dan adab yang tinggi pula agar mampu menyesuaikan perkembangan zaman dengan tetap pada porsinya sebagai umat muslim yang bermartabat.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan maka dapat di rumuskan suatu permasalahan sebagai berikut, yakni: Bagaimana kepemimpinan visioner Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan program Tahfidz Al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala?

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian:

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan visioner Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan program Tahfidz Al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala?

#### 2. Manfaat Penelitian

##### a. Manfaat Teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan keilmuan tentang konsep yang relevan mengenai kepemimpinan visioner Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan program Tahfidz Al-Qur'an.

##### b. Manfaat Praktis:

Menambah ilmu pengetahuan dan wawasan dengan berpedoman pada teori yang sudah diperoleh di Perguruan Tinggi, khususnya mengenai kepemimpinan visioner Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan program Tahfidz Al-Qur'an.

### **E. Kajian Pustaka**

Setelah melakukan penelusuran hasil penelitian terkait tema yang diangkat oleh penulis. Penulis menemukan beberapa persamaan dengan penelitian yang sudah ada, namun tetap terdapat perbedaan dalam hal pembahasan, diantaranya yaitu:

*Pertama*, Tesis yang ditulis oleh Mokhammad Amin Tohari (2013). Tesis ini membahas terkait kepemimpinan visioner Kepala Madrasah. Persamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan visioner di Madrasah Tsanawiyah, akan tetapi yang membedakan dengan penelitian penulis adalah bahwa dalam tesis ini fokus pembahasan lebih kepada langkah-langkah yang dilakukan Kepala Madrasah dalam melakukan manajemen perubahan madrasah, yaitu melalui berbagai program seperti bilingual dan akselerasi.

*Kedua*, Tesis yang ditulis oleh Asmuni (2015). Persamaan tesis ini dengan penelitian penulis adalah pada variabelnya yaitu membahas tentang kepemimpinan visioner dalam dunia pendidikan. Sedangkan perbedaannya, tesis ini lebih memfokuskan penelitian pada karakteristik kepemimpinan visioner pada Ketua Yayasan Bani Hasyim Singosari itu sendiri, terutama dalam mewujudkan visi kedalam aksi pengembangan pendidikan Islam.

*Ketiga*, Skripsi yang ditulis oleh Sri Rohayu (2018). Persamaannya dengan penelitian penulis adalah dalam skripsi ini topik yang dibahas memang terkait kepemimpinan visioner, hanya saja fokus penelitian yang diambil adalah lebih menekankan kepada hubungan iklim kerja para guru maupun staf karyawan dengan kepemimpinan dari Kepala Sekolah dimana dalam penelitian ini diuji menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian yang akan penulis angkat lebih kepada penelitian kualitatif dengan studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Ya BAKII Adipala, Kabupaten Cilacap.

*Keempat*, dalam Jurnal yang ditulis oleh Nur Mukti (2018). Jurnal ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis yang juga membahas tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah yang teorinya tidak jauh berbeda dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah, hanya saja topik yang dibahas lebih kepada teori, konsep, dan implementasi kepemimpinan visioner kepala sekolah secara umum, tidak terdapat objek atau contoh studi kasus yang diteliti.

*Kelima*, Skripsi yang ditulis oleh Anik Mufaizah (2008). Topik yang dibahas dalam skripsi ini juga garis besarnya hampir sama dengan penelitian penulis yaitu tentang kepemimpinan visioner di Madrasah Tsanawiyah, hanya saja fokus kajian dalam skripsi ini tentang cara peningkatan mutu pendidikan MTs Negeri Kendal

yang diantaranya terkait peningkatan Mutu SDM (Sumber Daya Manusia), Program pembinaan siswa, Peningkatan Layanan Pendidikan.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika hasil penelitian ini terdiri dari beberapa bab dan bagian untuk mempermudah pembaca dalam memahami isi dari skripsi yang penulis bahas, diantaranya sebagai berikut:

Bagian Awal, yakni meliputi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, halaman nota pembimbing, abstrak, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, dan daftar tabel, daftar gambar, serta daftar lampiran. Adapun dalam pembahasannya terbagi menjadi lima bab.

Bab *pertama*, yakni bab pendahuluan yang berfungsi untuk memaparkan uraian tentang hal-hal yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian dengan topik yang peneliti ambil seperti latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan.

Bab *Kedua*, yakni berisi landasan teori tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program penyelenggaraan Tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala. Teori yang dipaparkan merupakan teori-teori yang dijadikan dasar penelitian yang terbagi menjadi beberapa subbab yang meliputi subbab tentang kepemimpinan visioner, subbab tentang kepala madrasah, dan subbab terkait tahfidz Al-Qur'an.

Bab *Ketiga*, yakni berisi metode penelitian yang meliputi Jenis Penelitian, lokasi dan waktu Penelitian, Objek dan Subjek Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknik Analisis Data sehingga diperoleh data untuk menjawab rumusan masalah.

Bab *keempat*, yakni berisi tentang pemamparan hasil penelitian dan pembahasan, yang terdiri dari penyajian data dan analisis data serta pembahasan masing-masing subbab tentang kepemimpinan visioner kepala

madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang sudah diteliti.

Bab *kelima*, yakni penutup yang terdiri dari kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran yang bersifat operasional berdasarkan hasil kesimpulan penelitian. Selain itu juga meliputi, daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.



## **BAB II**

### **MEWUJUDKAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH MELALUI PENYELENGGARAAN PROGRAM TAHFIDZ AL-QUR'AN**

#### **A. Kepemimpinan Visioner**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu untuk bersedia bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini berarti kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mengikuti kemauan seorang pemimpin. Sedangkan menurut Overton, kepemimpinan ialah suatu kemampuan untuk memperoleh tindakan pekerjaan dengan penuh kepercayaan dan kerjasama. Pendapat tersebut menekankan fokus kepemimpinan terhadap kemauan seseorang memperoleh tindakan dari orang lain.<sup>20</sup> Adapun orang yang menjalankan kepemimpinan disebut pemimpin. Sedangkan orang yang dipimpin disebut anggota atau pengikut.

Syafaruddin berpendapat bahwa pemimpin percaya oleh yang dipimpin karena otoritas serta kemampuannya untuk memberikan pengaruh kepada anggota untuk melakukan sesuatu. Kegagalan atau keberhasilan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diberi tanggungjawab sebagai pemimpin dalam suatu organisasi maupun lembaga tertentu.<sup>21</sup> Oleh sebab itu, kepemimpinan yang efektif sangat dibutuhkan untuk membantu meningkatkan kemajuan suatu organisasi. Seperti pendapat Avolio dan Rowe tentang kepemimpinan yang efektif berikut:

*“Effective leadership is vital for improving management development and sustained competitive advantage for organisational performance”.*<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Wahyudin Nur Nasution, “Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah”, jurnal Tarbiyah, Vol. 22, No. 1, 2015, hlm. 67.

<sup>21</sup> Wahyudin Nur Nasution, “Kepemimpinan Pendidikan...”, hlm. 68.

<sup>22</sup> Suparak Suriyankietkaew, “Emergent Leadership Paradigms For Corporate Sustainability: A Proposed Model”, the journal of Applied Business Research, Vol. 29, No. 1, 2013, hlm. 177.

Mereka berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk meningkatkan manajemen dan keunggulan kompetitif berkelanjutan untuk kinerja suatu organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat dikaitkan dengan kinerja organisasi.

Sebelum mengetahui maksud dari kepemimpinan visioner. Terlebih dahulu harus dipahami apa itu visi. Visi menurut Wibisono ialah suatu rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau harapan suatu organisasi yang ingin dicapai di masa yang akan datang.<sup>23</sup> Visi merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi maupun lembaga untuk menjamin keberlangsungan dan keberhasilannya dalam jangka panjang. Pemimpin yang memiliki visi yang kuat sering disebut sebagai pemimpin visioner. Sehingga pemimpin tersebutlah yang menerapkan kepemimpinan visioner.

Menurut Sanusi, kepemimpinan visioner ialah pola kepemimpinan yang ditujukan guna memberi arti pada kerja dan usaha yang dijalankan dengan berdasarkan visi yang jelas.<sup>24</sup> Berbicara mengenai kepemimpinan memang merupakan suatu hal yang menarik untuk diperbincangkan karena dalam berbagai organisasi maupun kelembagaan, seorang pemimpin sangat dibutuhkan. Tanpa adanya seorang pemimpin, mungkin sebuah organisasi (baik itu organisasi kemasyarakatan, organisasi pemerintah, maupun organisasi pendidikan) akan lumpuh dan tidak berkembang.

Gagal atau suksesnya sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran pemimpin. Ia merupakan penentu arah yang memberikan arahan kepada bawahannya.<sup>25</sup> Hal ini erat kaitannya dengan manajemen mutu terpadu, karena mutu suatu lembaga pendidikan tentu akan ditentukan oleh mutu seorang pemimpinnya. Apabila pemimpinnya tidak memiliki mutu/kualitas, sudah dipastikan lembaga itu akan kacau dan tidak memiliki arah yang jelas.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan...*, hlm. 212.

<sup>24</sup> Eri Hidayat Sukriadi, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner...", hlm. 140.

<sup>25</sup> Nurul Hidayah, "Strategi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an di Lembaga Pendidikan", jurnal Ta'allum, Vol. 4, No. 1, 2016, hlm. 76.

<sup>26</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Banten: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM), 2019), hlm. 90.

Dengan memahami beberapa penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa betapa pentingnya sebuah visi, sebab tanpa visi organisasi tidak dapat bergerak dengan jelas. Dalam mewujudkan visi tersebut juga tidak dapat terlepas dari adanya seorang pemimpin yang mampu mengaplikasikan dan mengantarkan visi dalam suatu tindakan nyata. Sebab itu, perlu dipahami dan dimengerti bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan serta mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif terkait masa depan suatu organisasi yang terus tumbuh dan berkembang hingga saat ini.<sup>27</sup>

## 2. Unsur-Unsur Kepemimpinan Visioner

Menurut Robert J. Starrat dalam bukunya yang berjudul “Menghadirkan Pemimpin Visioner” terdapat enam unsur tentang kepemimpinan yang telah digagas oleh diantaranya sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan bersumber pada makna yang didalamnya terkandung pemahaman berbagai makna yang mendasari identitas diri sebagai manusia, baik secara individual ataupun kolektif.
- b. Kepemimpinan timbul dari visi mengenai apa yang bisa diraih oleh pemimpin bersama koleganya dimana dan visi mengandung cita-cita, keinginan, bahkan impian berdasarkan berbagai makna dan nilai yang fundamental atau mendasar membuat manusia dapat mencapai kepenuhannya.
- c. Kepemimpinan dapat mewujudkan pada setiap kesadaran akan peran yang dimiliki dan kesadaran-kesadaran mendalam akan dimensi-dimensi dari lembaga atau organisasinya.
- d. Kepemimpinan dapat mendorong seseorang untuk mau mewujudkan visi kolektif dalam struktur kelembagaan, membudayakan visi dalam hidup keseharian, serta menanamkan visi pada berbagai kebijakan, program, dan prosedur yang nantinya memungkinkan potensi setiap anggota dapat tersalurkan menjadi usaha bersama.

---

<sup>27</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi...*, hlm. 82.

- e. Kepemimpinan memerlukan pembaharuan lembaga secara terus-menerus, yaitu dengan mengaktualkan visi ke dalam berbagai kegiatan biasa ataupun khusus, serta dengan menajamkan kembali visi secara berkala.<sup>28</sup>

Dengan begitu dapat diketahui bahwa kepemimpinan baik itu dalam suatu lembaga pendidikan ataupun lembaga lain pada umumnya menuntut berkembangnya suatu visi, bahwa akan dibawa kemana kemajuan lembaga yang ia miliki. dengan pemahaman ini, dapat ditarik suatu pengertian bahwa visi merupakan sumber dinamis kepemimpinan yang dapat mengilhami unsur-unsur yang lain. Sehingga, dapat dipahami pula bahwa visi adalah sesuatu yang menjadi acuan pemimpin untuk melangkah menuju arah yang lebih baik. Tanpa adanya visi, maka lembaga atau organisasi akan terombang-ambing.

### 3. Langkah-Langkah dan Kriteria Merumuskan Visi

Menurut Burt Nanus, terdapat tiga langkah dalam merumuskan visi, yakni:<sup>29</sup>

- a. Visi yang dibuat harus dapat mencerminkan proses menumbuhkan organisasi/lembaga.
- b. Visi harus dapat mencerminkan nilai-nilai yang disetujui bersama sebagai karakteristik lembaga atau organisasi. Artinya, lembaga pendidikan harus di konstruk dengan mengarah pada keunggulan lokal.
- c. Visi yang digagas bertujuan untuk memproyeksikan tantangan organisasi/lembaga di masa yang akan datang. Dalam hal ini, visi diperlukan pendekatan sistematis yang bersifat visioner serta menggambarkan yang akan dihadapi ke depan.

Selain langkah merumuskan visi, Nanus juga memberikan kriteria visi yang benar menurutnya antara lain:<sup>30</sup>

- a. Visi dapat menumbuhkan komitmen dan memberi motivasi kepada anggota lembaga/organisasi.

---

<sup>28</sup> Robert J. Starratt, *Menghadirkan Pemimpin Visioner*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), hlm. 26

<sup>29</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm. 10.

<sup>30</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm. 83.

- b. Visi dapat memberi arti bagi kehidupan para anggota.
- c. Visi dapat menentukan standar-standar keberhasilan yang akan diperoleh.
- d. Visi dapat menjembatani masa sekarang juga masa yang akan datang.

#### 4. Peran Kepemimpinan Visioner

Visi merupakan imajinasi kreatif dan motivasi utama dari tindakan manusia. Visi juga merupakan kemampuan untuk melihat realitas yang dialami saat ini untuk menciptakan apa yang saat ini belum ada, dan menjadikannya terwujud. Salah satu alasan para pemimpin harus memiliki visi yang jelas adalah karena kepemimpinan merupakan suatu perjalanan.<sup>31</sup> Menurut Machali, paling tidak terdapat empat pilar yang diperankan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu:<sup>32</sup>

- a. Penentu Arah (*Direction Setter*). Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. *Visionary Leadership* tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju serta mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan.
- b. Agen Perubahan (*Agent Of Change*). Seorang pemimpin merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin memimpin organisasi dengan gebrakan-gebrakan yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.
- c. Juru bicara (*Spokesperson*). Pemimpin tidak saja mempunyai kemampuan meyakinkan seseorang dalam kelompok internal, akan tetapi juga harus memiliki kemampuan mempunyai akses dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan lembaga atau organisasinya.
- d. Sebagai pelatih. Pemimpin harus mamilli kemampuan dalam melatih berorganisasi yang baik dan mampu dijadikan sebagai sumber terhadap apa-apa yang belum dimengerti oleh bawahan atau anggota.

---

<sup>31</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Banten: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM), 2019), hlm. 88

<sup>32</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi....*, hlm. 88.

Covey membagi peran kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu:<sup>33</sup>

- a. Pencarian alur, yaitu peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti.
  - b. Penyelaras, yaitu peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi.
  - c. Pemberdaya, yaitu peran untuk menggerakkan semangat pada diri orang lain dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan, dan kreativitas laten, dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apapun serta konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.
5. Konsep Kepemimpinan Visioner

Prioritas utama yang perlu dilakukan untuk menjadi pemimpin visioner adalah membuat kepemimpinan sebagai dasar strategis sasaran perhatian. Hal tersebut nantinya juga akan berpengaruh pada keunggulan kualitas suatu madrasah. Kualitas adalah apa yang terjadi dan dirasakan oleh pelanggan. Syukur berpendapat bahwa peningkatan kualitas pendidikan dalam lembaga pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.<sup>34</sup> Menurut Falih Suaedi yang mengutip pendapat Bass menyatakan bahwa kepemimpinan visioner hampir mirip dengan komponen kepemimpinan transformasional. Organisasi membutuhkan kepemimpinan visioner untuk memastikan kelangsungan jangka panjang suatu organisasi.<sup>35</sup>

Kepemimpinan visioner diharapkan memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengartikulasikan sebuah visi masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik sehingga dapat memperbaiki situasi atau kondisi yang ada. Menurut Robbins dan Coulter, visi ini apabila dipilih dan diimplementasikan dengan tepat, dapat menghasilkan tenaga yang luar biasa, sehingga dapat melompat jauh ke masa depan (visioner). Dalam mengimplementasikan visi, seorang pemimpin juga membutuhkan keahlian,

<sup>33</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm. 90.

<sup>34</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm. 90.

<sup>35</sup> Falih Suaedi, *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2019), hlm. 132.

bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya. Visi atau wawasan merupakan pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari kemampuan (*competency*), kebolehan (*ability*), dan kebiasaan (*self efficacy*) dalam melihat, menganalisis, juga memaknai mengandung intisari dari arah dan tujuan, misi, norma, serta nilai yang utuh.<sup>36</sup>

Pemimpin yang visioner tidak boleh dikuasai oleh emosi yang berlebihan, tetapi sebaliknya yaitu dengan ketenangan jiwa, selalu melihat gambaran besarnya mau dibawa kemana organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin harus percaya bahwa anggota organisasinya mempunyai kecerdasan yang beragam atau berbeda-beda, sehingga dapat digunakan sebagai terobosan dalam mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Menurut Robbins dan Coulter, pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang mampu menawarkan perumpamaan yang jelas dan menarik sehingga dapat mengetuk emosi dan juga memberikan inspirasi pada orang-orang untuk mencapai tujuan. Pemimpin yang visioner diharapkan mampu menciptakan lingkungan organisasi pada kombinasi baru yang membantu mengembangkan kreativitas, karena apabila kreativitas tidak dikembangkan, organisasi memungkinkan akan mengalami hal-hal buruk.<sup>37</sup>

Seni pemimpin dalam memimpin menggambarkan kualitas manajemen organisasi atau lembaga yang ditampakkan pada nilai, integritas, dan kecakapan interpersonal pemimpin visioner yang tampak pada kemampuannya untuk:

- a. Memberikan dukungan dan tidak menjatuhkan orang lain;
- b. Memperlakukan staf atau anggota secara setara dan mendengarkan secara seksama, tidak memaksakan pandangan atau selalu ingin memenangkan argumentasi;
- c. Teratur dan efisien, akan tetapi tidak terobsesi dengan efisiensi;
- d. Antusias dan peduli pada visi dan misi organisasi;
- e. Mempunyai rasa humor;
- f. Beretika tinggi, dapat dipercaya, dan dapat menerima perbedaan;
- g. Memiliki komitmen untuk menyelesaikan segala sesuatu dengan baik;

<sup>36</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model Kepemimpinan*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hlm. 416

<sup>37</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model...*, hlm. 417.

- h. Tenang, dalam artian tidak bertindak di luar batas apabila terjadi kesalahan;
- i. Mau belajar dari kesalahan, mau mencoba, dan mau mengambil resiko;
- j. Mempunyai ketertarikan yang lebih luas daripada sekedar bekerja;
- k. Membangunhubungan yang efektif dan mau menerima perubahan sebagai sesuatu yang tidak bisa dielakkan;
- l. Berorientasi pada aksi dan memiliki komitmen untuk memimpin dengan memberi teladan yang baik.<sup>38</sup>

Pemimpin visioner yang berhasil dapat diwujudkan dengan bertindak etis dan bermoral, mampu melihat secara tajam (visioner) apa yang bisa dilakukan untuk memperbaiki layanan organisasi. Sejalan dengan yang diungkapkan oleh Komariah dan Triatna, bahwa visi pemimpin mengandung unsur:

- a. *Basic Values*, yaitu merupakan nilai-nilai dasar atau falsafah yang dianut oleh seseorang;
- b. *Mission*, yaitu operasional dari visi yang merupakan pikiran seseorang terkait organisasinya yang meliputi pertanyaan, mau menjadi apa organisasi yang dimiliki di kemudian hari dan akan berperan sebagai apa;
- c. *Objectives*, yaitu merupakan tujuan-tujuan yang menjadi arah ke mana organisasi akan dibawa, yang meliputi pertanyaan akan menghasilkan apa, untuk siapa, serta dengan mutu yang bagaimana.<sup>39</sup>

Dalam jurnal Internasional *Leadership Organization & Development Journal* (LODJ) mengutip pendapat Heath and Heath tentang pemimpin visioner dalam menentukan visi organisasi sebagai berikut:

*“Visionary leaders develop their own personal vision then merge it into a shared vision with their colleagues. Communication of the vision is what empowers people to act. When people do not act, it tends to be because the vision has not been clearly communicated; people spend their time trying to figure out what direction to go, which makes them tired and unresponsive”*<sup>40</sup>

Adapun maksud dari pendapat Heath and Heath diatas terkait pemimpin visioner adalah bahwa pemimpin visioner dalam menciptakan visi organisasi

<sup>38</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model...*, hlm. 422

<sup>39</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model...*, hlm. 421.

<sup>40</sup> Collete M. Taylor, dkk, “Visionary Leadership and Its Relationship to Organizational Effectiveness” *Journal of Leadership & Organization Development*, Vol. 56, No. 6, 2014, hlm. 567.

yaitu dengan mengembangkan visi pribadi mereka sendiri kemudian menggabungkannya menjadi visi bersama dengan rekan-rekan mereka (anggota organisasi). Komunikasi visi adalah apa yang memberdayakan mereka untuk bertindak. Ketika seseorang tidak bertindak, itu cenderung karena visi belum dikomunikasikan dengan jelas bersama anggota. Seseorang hanya menghabiskan waktu mereka dengan mencari tahu ke arah mana ia harus pergi, yang membuat mereka lelah dan tidak responsif.<sup>41</sup> Untuk itu, Seorang pemimpin yang visioner dituntut untuk mampu berkomunikasi secara efektif, karena dengan begitu visi yang diciptakan tidak akan sia-sia apabila tidak diimplementasikan, untuk itu perlu adanya komunikasi yang baik.<sup>42</sup>

Sagala juga berpendapat bahwa pemimpin visioner memiliki karakteristik transformasional yaitu mampu mendorong anggota untuk peduli, memahami satu sama lain secara intelektual, menginspirasi satu sama lain, serta mengidentifikasi dengan sasaran yang senantiasa berprestasi tinggi. Pemimpin yang visioner biasanya menerapkan manajemen fokus pada kesesuaian (*congruence*), keselarasan (*alignment*) pada nilai-nilai organisasi dan visi bersama. Mengacu pada hasil studi pakar dan praktisi kepemimpinan menunjukkan perilaku kepemimpinan visioner senantiasa meninggikan kesadaran para pengikut dan memiliki idealisme yang memajukan organisasi.<sup>43</sup>

Studi kepemimpinan dan praktisi oleh pendidikan juga menunjukkan bahwa karakter pemimpin visioner menjalankan perannya dalam memudahkan pencapaian tujuan dan sasaran melalui proses yang benar, efektif, dan selektif sesuai dan selaras dengan visi organisasi. pemimpin yang visioner dalam mengelola organisasi melakukan kebijakan secara konsisten terhadap minat publik atau masyarakat, yaitu bahwa apa yang dipersembahkan lembaga atau organisasi adalah sesuai minat publik. Perilaku pemimpin visioner hendaknya juga menerapkan manajemen berbasis nilai dan etika, mengelola ke tingkat perubahan

---

<sup>41</sup> Collete M. Taylor, dkk, "Visionary Leadership...", hlm. 567.

<sup>42</sup> Endah Christianingsih, "Manajemen Mutu Perguruan Tinggi (Studi tentang Kepemimpinan Visioner dan kinerja Dosen terhadap Mutu Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung)", jurnal Manajerial, Vol. 9, No. 18, 2011, hlm. 36.

<sup>43</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model...*, hlm. 424.

yang menjadi keunggulan organisasi, mengambil peran penting mengembangkan strategi, serta menjamim pencapaian tujuan secara efektif dan berkualitas.<sup>44</sup>

Dari pandangan dan hasil studi para ahli dan praktisi kepemimpinan menunjukkan bahwa aspek moral, aspek nilai-nilai etika, dan tanggungjawab menjadi landasan penting bagi pemimpin visioner. visi pemimpin akan tampak dari perilakunya yang bersikap fleksibel dan berpikiran terbuka ketika berhadapan dengan orang lain. menyediakan waktu untuk mendengar dan mempertimbangkan sudut pandang dan pendapat orang lain, serta mengubah pendapat sendiri di saat yang tepat untuk melakukannya. Untuk memperoleh keberhasilan, pemimpin rela menyesuaikan perilaku atau bahkan penampilan yang diperlukan untuk mematuhi ataupun menghormati nilai-nilai dan adat istiadat orang lain. pemimpin yang visioner berusaha sebaik-baiknya untuk memahami implikasi dari tindakan pendekatan penyesuaian untuk mempertahankan hubungan positif dengan kelompok lain, organisasi, ataupun budaya.<sup>45</sup>

Aditiawan Chandra dalam Sihol Situngkir menyajikan teori tentang karakteristik utama pemimpin visioner dalam menghadapi tantangan dan peluang bisnis pada abad 21 yaitu: integritas (*integrity*), Kompeten (*competency*), Konsisten (*consistency*), Loyal (*loyalty*), dan terbuka (*openness*).<sup>46</sup> Kepemimpinan visioner memerlukan pengalaman yang cukup serta keterampilan yang tinggi dari manajemen antisipatif untuk menggerakkan organisasi sesuai keperluan. Sebagaimana pendapat Bass, Bycio, Hacket & Allen berikut:

*“Empirically, Visionary leadership is positively linked to follower motivations, organisational commitment and performance”.*<sup>47</sup>

Mereka menyatakan bahwa secara empiris, kepemimpinan visioner secara positif terkait dengan motivasi pengikut atau anggota, komitmen organisasi dan kinerja. Namun sebenarnya, selain pengalaman seseorang menjadi pemimpin yang

<sup>44</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model ...*, hlm. 424.

<sup>45</sup> Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model...*, hlm. 408.

<sup>46</sup> Dudung Juhana dan Reni Ambarsari, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Pengembangan Kariwr Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat”, jurnal Ekonomi, Bisnis & Enterpreneurship, Vol. 6, No. 1, 2012, Hlm. 18

<sup>47</sup> Suparak Suriyankietkaew, “Emergent Leadership...”, hlm. 173.

visioner disamping ada bakat, niat yang tulus, kesempatan, juga didukung oleh motivasi dari dalam diri yang kuat.

Bass menyatakan untuk mewujudkan kepemimpinan visioner, pemimpin memerlukan kemampuan dalam transformasional dimana pemimpin mampu mengubah dan memotivasi pengikut atau anggota untuk:

- a. Membuat mereka lebih menyadari mengenai pentingnya hasil tugas yang berkualitas;
- b. Membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan organisasi mereka dibandingkan kepentingan pribadi;
- c. Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Merujuk pada penelitian Tasrim tentang kepemimpinan visioner dalam proses perubahan di madrasah efektif juga menunjukkan beberapa temuan tentang kepemimpinan visioner, yaitu:<sup>48</sup>

- a. Kepemimpinan visioner dalam pembentukan visi didasari oleh nilai personal pemimpin dan nilai dasar suatu organisasi serta dalam menetapkan arah yang jelas bagi organisasi dilandasi oleh beberapa pertimbangan.
- b. Kepemimpinan visioner dalam mentransformasikan visi dilakukan melalui:
  - 1) Upaya artikulasi, komunikasi visi, misi, dan tujuan organisasi yang meliputi tujuan, intensitas, dan sasaran;
  - 2) Mengidentifikasi area perubahan yang butuh diperbaiki melalui restrukturisasi;
  - 3) Kepemimpinan visioner dalam mengimplementasikan visi dilakukan melalui:
    - 4) Melakukan pengembangan profesionalisme guru melalui proses rekrutmen, diklat internal, eksternal, supervisi dan studi lanjut;
    - 5) Melakukan pembangunan budaya mencakup pembangunan komitmen, pembentukan sistem budaya, serta sosialisasi sistem budaya.

Pemimpin yang visioner tidak mengandalkan *power* dalam menggerakkan organisasi, tidak mengandalkan retorika, tetapi dengan mengandalkan fakta atau

---

<sup>48</sup> Ahmad Mapaenre, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif", jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vo. 12, No. 4, 2014, hlm. 219.

data yang akurat dan terkini. Pemimpin visioner dapat melakukan tindakan yang tegas dengan alasan yang memenuhi kaidah berdasarkan fakta ataupun landasan ilmiah yang jelas, bukan bertindak atas dasar kemauan subjektivitas yaitu dengan mengandalkan perasaan dan kekuasaan yang dimilikinya. Maksudnya adalah, bahwa tindakan yang diambil adalah rasional, objektif, mengandung prinsip keadilan dan sesuai dengan aturan serta mencapai hasil yang baik dan berkualitas.<sup>49</sup>

Kepemimpinan visioner dalam melakukan pengambilan keputusan tidak menekankan pada formalitas struktural organisasi, tetapi keputusan diambil dengan menekankan hubungan manusiawi (*personal relationship*), berdasarkan fakta dan informasi yang akurat dapat dipertanggungjawabkan sehingga terhindar dari fitnah. Kontrol atau pengawasan terhadap bawahan dilakukan dengan mengacu pada visi dan misi organisasi mengacu pada fakta secara objektif, bukan pada rasa senang atau tidaknya terhadap orang itu (subjektif). Kontrol dilakukan dengan mengaudit kinerja, sehingga dapat dipastikan apakah kinerjanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi atau tidak. Karena bagaimanapun manusia memiliki harkat dan martabat sesuai kapasitas yang dimiliki.<sup>50</sup>

Seorang pemimpin atau calon pemimpin perlu mengetahui tentang kompetensi dari kepemimpinan visioner. Setidaknya, pemimpin visioner harus memiliki empat kompetensi kunci, hal ini dikemukakan juga oleh Burt Nanus yang isinya sebagai berikut:<sup>51</sup>

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan manajer yang baik untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam suatu organisasi. Hal ini dibutuhkan seorang pemimpin agar menghasilkan *guidance, encouragement, dan motivation*.
- b. Seorang pemimpin harus dapat memahami lingkungan luar serta memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.

---

<sup>49</sup> Syaiful Sagala, *Human Capital: Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*, (Depok: Kencana, 2017), hlm. 112.

<sup>50</sup> Syaiful Sagala, *Human Capital...*, hlm. 112.

<sup>51</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm. 83.

- c. Seorang pemimpin harus dapat memegang peran penting dalam memengaruhi dan membentuk praktik organisasi, prosedur, produk, maupun jasa. Sehingga dibutuhkan keterlibatan secara langsung oleh pemimpin.
- d. Seorang pemimpin visioner harus mempunyai dan mengembangkan “ceruk”. Maksud dari ceruk adalah sebuah bentuk imajinatif berdasarkan kemampuan untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lainnya.

Selain memiliki kompetensi tersebut, seorang pemimpin visioner juga harus memiliki komitmen perilaku kepemimpinan visioner untuk dapat mencapai kompetensi yang diharapkan seperti pada konsep yang dikemukakan oleh Kouzes dan Posner tentang komitmen perilaku kepemimpinan visioner, yaitu:<sup>52</sup>

- a. Mencari peluang yang menantang

Seorang pemimpin yang visioner pikirannya selalu bekerja, selalu merenung, dan tidak menginginkan berada dalam *status quo* atau kemampuan yang statis, akan tetapi bekerja keras menciptakan sesuatu yang baru yang dapat ditiru dan diikuti oleh pengikutnya dalam menjawab gelombang perubahan yang terjadi.

- b. Berani mencoba dan bersedia menanggung resiko

Hal ini mempunyai maksud sama dengan memiliki tekad yang kuat dan keikhlasan yang dalam untuk terus belajar dari keberhasilan dan kegagalan meskipun harus membayar harga pengalaman yang mahal dan dengan konsekuensi yang besar.

- c. Memimpin masa depan

Setiap pemimpin harus menampilkan pribadi yang memancarkan suatu visi atau pandangan ke depan tentang gambaran wujud masa depan dengan kuat beberapa praktik nyata yang perlu dilakukan dalam mengembangkan komitmen ini ada beberapa prinsip yang perlu dilaksanakan, yaitu:

- 1) Mawas diri (mengenali diri secara benar)
- 2) Menetapkan masa depan yang diharapkan
- 3) Merencanakan apa yang belum pernah dipikirkan oleh orang lain.
- 4) Melatih intuisi dan ketajaman rasa.

---

<sup>52</sup> Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm. 91.

5) Selalu berorientasi ke depan.

d. Membina kesamaan visi

Menggalang kerjasama atau mengupayakan agar staf maupun pegawai lainnya bersedia untuk bekerja dalam semangat kebersamaan. Prinsip membina kerjasama adalah meningkatkan keterpaduan potensi organisasi melalui penyamaan tujuan dan membina saling percaya diantara anggota organisasi.

e. Memperkuat mitra kerja

Pemimpin berkewajiban membagi atau memberikan kekuasaan dan informasi yang dimilikinya agar semua pihak yang terlibat dalam proses pembaharuan memiliki kekuatan atau sumber daya gerak pembaharuan yang sama. Adapun beberapa upaya yang dapat dilakukan yaitu:

- 1) Menegal setiap mitra kerja
- 2) Mengembangkan kemampuan hubungan antar pribadi
- 3) Melayani pihak lain dengan tulus
- 4) Mengembangkan keterbukaan informasi bagi semua
- 5) Membina kemitraan dengan memberikan dukungan.

f. Menunjukkan keteladanan

Yaitu keteladanan berkontribusi secara signifikan terhadap perilaku anggota atau pengikut dengan memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan yang lainnya seperti halnya dalam hal kinerja, komunikasi, dan kompetensi.

g. Merencanakan keberhasilan bertahap

Seorang pemimpin berkewajiban untuk membuat rencana secara bertahap sesuai dengan peluang dan kemampuan yang mungkin dilakukan dalam setiap laju perkembangan. Jadi, pada dasarnya seorang pemimpin harus mampu menciptakan keberhasilan-keberhasilan kecil secara bertahap dan berkesinambungan dengan membina komitmen yang mendalam dengan semua pihak yang terkait.

h. Menghargai setiap peran individu

Pemimpin menghargai setiap peran yang telah dimainkan oleh semua pihak dengan ikut andil dalam menciptakan keberhasilan dalam organisasi. Berikut beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menghargai setiap peran individu:

- 1) Tetapkan ukuran kerja
- 2) Ciptakan mekanisme pengukuran hasil kerja pembaharuan
- 3) Usahakan keberhasilan diketahui secara benar
- 4) Ciptakan sistem penghargaan yang kreatif
- 5) Pantau pembaharuan yang berhasil secara benar
- 6) Membantu penyebaran keberhasilan inovatif

i. Mensyukuri setiap keberhasilan

Mensyukuri setiap keberhasilan merupakan kewajiban pemimpin dalam setiap keberhasilan bersama. Bahkan keberhasilan juga dapat dijadikan kesempatan emas untuk mendidik dan mengajarkan suatu nilai-nilai baru kepada banyak pihak.

## B. Kepala Madrasah

### 1. Kompetensi Kepala Madrasah

Dalam ranah pendidikan khususnya lembaga sekolah atau madrasah, yang berperan sebagai pemimpin visioner tidak lain ialah kepala sekolah atau kepala madrasah. Kepala Madrasah merupakan pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang memiliki kewajiban untuk mengkoordinasikan ketenagaan pendidikan dalam suatu lembaga pendidikan untuk menjamin terimplementasikannya peraturan dan perundangan pendidikan. Kepala madrasah juga memiliki peran sebagai motivator, direktur, dan evaluator.<sup>53</sup> Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi baik secara

---

<sup>53</sup> H. Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...*, hlm.91.

langsung maupun tidak langsung terhadap meningkatnya atau menurunnya kinerja guru.<sup>54</sup>

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, sebagai penentu arah kebijakan menuju madrasah dan pendidikan yang luas. Bahkan paradigma pendidikan memberikan kewenangan secara luas kepada kepala madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya juga memerlukan peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya untuk dapat mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang diemban madrasah. Sehingga dengan ini, seorang kepala madrasah sangat perlu melaksanakan kepemimpinannya dengan baik, secara terarah dan memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola madrasah.<sup>55</sup> Dengan demikian, pemimpin visioner kepala madrasah tidak dapat lepas dari visi yang dimiliki dan upaya pengaplikasian visi tersebut secara efektif dalam suatu organisasi yang dipimpinnya.<sup>56</sup> Kepemimpinan visioner kepala madrasah merupakan suatu kemampuan kepala madrasah sebagai pemimpin unit organisasi madrasah dalam mencetuskan, mengkomunikasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan gagasan yang menjadi cita-cita bersama yang harus dicapai melalui komitmen seluruh *stakeholder* madrasah.<sup>57</sup>

Konsep dari kepala madrasah sebenarnya tidak berbeda dengan konsep kepemimpinan, hanya saja kepemimpinan ranahnya lebih luas sedangkan kepala madrasah adalah pemimpin yang menaungi lembaga pendidikan keagamaan sehingga ranahnya lebih sempit. Dalam memimpin sebuah lembaga, kepala madrasah menjadi salah satu pelaku utama penentu visi dan tujuan madrasah sebagai arah gerak lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan seorang kepala madrasah adalah kemampuannya dalam mengelola atau memajemen segala sumber daya yang ada serta mampu memengaruhi, membimbing, mengarahkan

---

<sup>54</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Gramedia, 2017), hlm. 4.

<sup>55</sup> Makmur dan Suparman, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*, (Makassar: Aksara Timur, 2018), hlm. 49.

<sup>56</sup> Djoko Hartono dan Wahyu Priyanti, *Kepemimpinan Visioner: Mewujudkan Sekolah Bernuansa Islam Siap Bersaing di Era Globalisasi*, (Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussiry, 2014), hlm. 19.

<sup>57</sup> Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan*, (Makassar: Penerbit Aksara Timur, 2015), hlm. 56.

seluruh warga madrasah untuk ikut berpartisipasi aktif, berkontribusi, serta mendukung segala program dan mendukung aktivitas madrasah yang merupakan visi dan misi dari madrasah.<sup>58</sup>

Kepala madrasah harus mempunyai tiga bentuk perilaku seperti yang telah dicanangkan oleh Ki Hajar Dewantara, bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat:

*“Ing ngarsa sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani”*<sup>59</sup>

Jika diterjemahkan dalam bahasa Indonesia adalah “Di muka memberi tauladan, Di tengah-tengah membangun semangat, Dari belakang memberi pengaruh”. Adapun pekerjaan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menstimulir dan membimbing pertumbuhan para guru secara kontinyu sehingga mengenal dan mampu melaksanakan dengan baik segala tugas pengajaran mereka sehingga akhirnya mampu menstimulir dan membimbing murid-murid untuk dapat berpartisipasi di masyarakat. Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan situasi belajar yang kondusif yang artinya bahwa kepala madrasah harus mampu mengelola “*school plant*”, pelayanan-pelayanan khusus madrasah, serta fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru dan murid memperoleh kepuasan menikmati kondisi kerja, mengelola personalia pengajar dan murid, serta membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Hal ini dilakukan dengan tujuan memajukan program pengajaran di madrasah.<sup>60</sup>

Konsep kepemimpinan kepala madrasah juga sama seperti yang terdapat pada konsep Kouzes dan Posner tentang komitmen pemimpin yang visioner yang sudah dipaparkan diatas. Dalam suatu madrasah, pelaksanaan penyelenggaraan suatu program unggulan dilaksanakan dengan menggerakkan seluruh orang yang berada dalam lembaga pendidikan yaitu kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga

---

<sup>58</sup> Ika Alifiyah, dkk., “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik”, jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, Vol. 2, No. 2, 2019. hlm. 33.

<sup>59</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 6.

<sup>60</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala SekolahI...*, hlm. 7.

kependidikan dan sebagainya untuk meningkatkan program guna mencapai keunggulan dalam keluaran (*output*) pendidikannya.<sup>61</sup>

Kepala madrasah yang baik ialah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Karena, sehebat apapun seorang pemimpin apabila ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka program yang ia jalankan akan tak berarti. Kepala sekolah dalam menerapkan suatu strategi harus menganalisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh suatu lembaga yang dipimpinya, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, serta berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan dan ancaman yang diperkirakan akan dihadapi. Seorang kepala madrasah sebagai pemimpin juga harus memperhatikan pentingnya operasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan lembaga di bidang anggaran, sarana, prasarana, dan waktu, serta terakhir menciptakan umpan balik sebagai instrumen ampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan untuk mengetahui apakah sasaran telah terlampau, atau hanya sekedar tercapai atau bahkan tidak tercapai. Kesemuanya tersebut diperlukan sebagai bahan dan dasar untuk melakukan pengambilan keputusan dimasa depan.<sup>62</sup>

Mohammad Nur Hidayatulloh yang merujuk pada pendapat Mulyasa menyebutkan bahwa sedikitnya terdapat 10 kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah, yaitu visi yang utuh, memiliki tanggungjawab, memiliki ketelatenan, mampu memberdayakan staf, mau mendengar orang lain, mampu memberikan layanan terbaik, mampu mengembangkan orang, fokus kepada peserta didik, mampu memberdayakan madrasah, Memiliki manajemen yang mengutamakan praktik, Menyesuaikan gaya kepemimpinan dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.<sup>63</sup>

Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara atau melalui perkataan, perbuatan nyata, maupun kemampuannya dalam mewujudkan visi yang hendak dituju di masa depan, serta yang terutama adalah kemampuan mengelola manusia yang

---

<sup>61</sup> Bilqisti Dewi, "Peran Kepala Madrasah ...", hlm. 80.

<sup>62</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 86.

<sup>63</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 86.

menjadi modal penting bagi seorang pemimpin. Selain hal tersebut, kepala madrasah juga harus memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah secara analisis, kemudian menyelesaikan persoalan tersebut dengan sesuatu yang *feasible* (layak), serta dapat melihat setiap tugas sebagai sesuatu yang saling berkaitan. Kepala madrasah harus dapat memposisikan diri sebagai seorang mediator dan juru penengah, sebagai seorang politisi, sebagai seorang diplomat, serta sebagai seorang yang mampu mengambil keputusan yang sulit.<sup>64</sup>

Menurut Mohammad Nur Hidayatulloh dan Mohammad zaini Dahlan selain peran diatas, apabila seorang kepala madrasah ingin berhasil menggerakkan para guru, staf, dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan madrasah, maka seorang kepala madrasah harus mampu melakukan hal-hal berikut:

- a. Menghindari diri dari sikap dan perbuatan yang memaksa atau bertindak keras terhadap guru, staf, dan siswa;
- b. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk melakukan perbuatan yang mampu melahirkan kemampuan untuk bekerja dengan semangat dan penuh percaya diri terhadap guru, staf, dan siswa dengan cara yang meyakinkan (*persuade*), berusaha agar guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan olehnya adalah benar. Kemudian dengan cara membujuk (*induce*), berusaha meyakinkan para guru, staf, dan siswa bahwa yang dikerjakan adalah benar.<sup>65</sup>

Dalam jurnal penelitian Isema (*Islam Education Management*) terdapat beberapa langkah-langkah yang dapat dijadikan konsep dalam merencanakan suatu program pendidikan unggulan oleh kepala madrasah, diantaranya sebagai berikut:<sup>66</sup>

- a. Menetapkan sasaran atau perangkat tujuan pendidikan

Langkah ini berkaitan dengan kebutuhan madrasah dan tujuan yang hendak dicapai. Pada langkah ini, kepala madrasah dapat melakukan *study banding* kepada madrasah lain. Kegiatan ini bertujuan untuk melihat dan mengamati bagaimana cara madrasah lain menghadapi kondisi yang ada,

<sup>64</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 145.

<sup>65</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 146.

<sup>66</sup> Bilqisti Dewi, "Peran Kepala Madrasah...", hlm. 82.

menggunakan metode apa, dan fasilitas seperti apa saja yang harus disediakan. Dengan melakukan kegiatan tersebut kita dapat menciptakan atau merumuskan suatu program yang berbeda dengan madrasah lainnya.

b. Menentukan keadaan, situasi, dan kondisi sekarang

Hal yang perlu diperhatikan sebelum merencanakan suatu program adalah dengan menentukan keadaan, situasi, dan kondisi saat ini yang kemudian diukur berdasarkan kemampuan madrasah dari seluruh komponen yang ada secara sistematis. Hal ini dibutuhkan dalam menentukan strategi-strategi perencanaan program yang akan diselenggarakan.

c. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat

Seorang pemimpin/kepala madrasah harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendukung maupun penghambat suatu program yang akan dicanangkan sehingga apabila program tersebut sudah terlaksana, kepala madrasah dapat melakukan kontrol dengan baik terhadap faktor-faktor tersebut.

d. Mengembangkan rencana dan menjabarkannya

setelah melalui beberapa tahapan atau langkah-langkah dari awal hingga akhir, perlunya melakukan pengembangan rencana dan menjabarkannya menjadi sebuah perencanaan tertulis sehingga mudah untuk dipahami dan dirumuskan lebih lanjut untuk kemudian diwujudkan dalam bentuk program kegiatan pendidikan.

Selain langkah-langkah tersebut, kepala madrasah sebagai pemimpin suatu unit pendidikan juga dituntut untuk memiliki kompetensi, sebab kompetensi kepala madrasah merupakan kompetensi kepemimpinan yang menjadi dasar keberhasilan suatu madrasah atau lembaga pendidikan lain pada umumnya. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah disamping harus memiliki kualifikasi umum dan khusus juga harus memiliki kompetensi. Terdapat lima standar yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah, meliputi kompetensi

kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial, sebagaimana berikut ini:<sup>67</sup>

a. Kepribadian, yang meliputi sub kompetensi:

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, serta menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah;
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai seorang pemimpin;
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah;
- 4) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Manajerial, yang meliputi sub kompetensi:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah dengan berbagai tingkatan perencanaan;
- 2) Mengembangkan organisasi madrasah sesuai kebutuhan;
- 3) Dalam rangka pendayagunaan madrasah secara optimal;
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif;
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang inovatif dan kondusif bagi pembelajaran peserta didik;
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal;
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- 8) Mengelola hubungan madrasah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah;
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, juga penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik baru;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;

---

<sup>67</sup> Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 57.

- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian madrasah;
  - 13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah;
  - 14) Mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program maupun pengambilan keputusan;
  - 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah;
  - 16) Melakukan monitoring dan evaluasi, serta pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- c. Kewirausahaan, yang meliputi sub kompetensi:
- 1) Menciptakan inovasi bagi pengembangan madrasah;
  - 2) Bekerja keras demi mencapai keberhasilan madrasah;
  - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah;
  - 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi dalam menghadapi kendala atau hambatan yang dihadapi madrasah;
  - 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d. Supervisi, yang meliputi sub kompetensi:
- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka kegiatan peningkatan profesionalisme guru;
  - 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan serta teknik supervisi yang tepat;
  - 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka kegiatan peningkatan profesionalisme guru.
- e. Sosial, yang meliputi sub kompetensi:
- 1) Melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah;
  - 2) Berpartisipasi dalam berbagai kegiatan sosial kemasyarakatan;
  - 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang ataupun kelompok lain.

## 2. Kualitas dan Kompetensi Kepala Madrasah

Secara umum kualitas dan kompetensi kepala madrasah setidaknya mengacu empat hal pokok, yakni:

- a. Sifat dan keterampilan kepemimpinan;
- b. Kemampuan pemecahan terhadap suatu masalah;
- c. Keterampilan sosial;
- d. Pengetahuan dan kompetensi profesional.<sup>68</sup>

Adapun kualitas kepala madrasah hendaknya mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Visi yang kuat tentang masa depan madrasah, juga dorongan terhadap semua staf untuk dapat berkarya menuju visi tersebut.
- b. Harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa dan kinerja staf.
- c. Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian respon yang positif serta konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran.
- d. Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran yang efisien serta merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan.
- e. Memanfaatkan sumber-sumber materiil dan personil secara kreatif.
- f. Pemanfatan terhadap siswa secara individual dan kolektif serta memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.<sup>69</sup>

## 3. Fungsi dan Peran Utama Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah menurut Kyte dalam kutipannya Marno dan Tryio Supriyanto mengatakan bahwa terdapat lima fungsi atau peranan utama dari kepala madrasah, yaitu:

- a. Bertanggungjawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang terdapat di lingkungan madrasah.
- b. Bertanggungjawab atas kesejahteraan dan keberhasilan profesi guru.

---

<sup>68</sup> Makmur dan Suparman, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 51.

<sup>69</sup> Makmur dan Suparman, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 51.

- c. Memiliki kewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid atau peserta didik serta guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain.
- d. Bertanggungjawab mendapat bantuan secara maksimal dari semua institusi pembantu.
- e. Memiliki tanggungjawab untuk mempromosikan peserta didik terbaik atau berprestasi melalui berbagai cara.<sup>70</sup>

Selain peranan diatas, kepala madrasah juga berperan penuh dalam pengendalian dan peningkatan program yang diselenggarakan di madrasah, terlebih jika program tersebut merupakan program yang diunggulkan. Pengendalian yakni meneliti dan mengawasi semua tugas apakah dilakukan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada atau sesuai deskripsi kerja masing-masing personel. Pengendalian dapat dilakukan secara vertikal atau horizontal, yaitu atasan dapat melakukan pengontrolan kepada bawahannya, demikian bawahan dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya.

Sistem pengendalian atau pengawasan tersebut disebut juga dengan sistem pengawasan melekat. Pengawasan merupakan pengamatan terhadap seluruh kegiatan para pekerja dilihat dari relevansinya dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan. Semua pekerja dan proses kegiatan lembaga pendidikan diawasi oleh pimpinan madrasah. Jika karyawan/staf/guru telah melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik, biasanya mereka akan memperoleh penghargaan. Seperti pendapat Hikmat bahwa setiap unit kerja perlu dikompetisikan keberhasilannya dalam berbagai bidang sehingga memacu dan mendorong semua pegawai untuk semakin meningkatkan prestasi kerjanya.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Makmur dan Suparman, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 50.

<sup>71</sup> Bilqisti Dewi, "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program Unggulan Madrasah", jurnal Isema (*Islamic Education Management*), Vol. 3, No. 1, 2018, hlm. 81.

#### 4. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah

Adapun Tugas dan tanggungjawab kepala madrasah tercantum dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162/U/2003/ Bab VII pasal 9 ayat (2) sebagai berikut:<sup>72</sup>

##### a. Pemimpin

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang bertanggungjawab atas jalannya sistem pendidikan di madrasahnyanya.<sup>73</sup> kepala madrasah dituntut untuk bisa memahami sejumlah keterampilan kepemimpinan, seperti keterampilan berkomunikasi, keterampilan mendelegasikan tugas, keterampilan memecahkan masalah, keterampilan mengatasi konflik, keterampilan mengelola waktu, keterampilan interpersonal, keterampilan memimpin rapat, keterampilan memotivasi, keterampilan mengatasi orang sulit, serta keterampilan membangun Tim.

##### b. Manajer

Sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk dapat memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif. Adapun tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai manajer dapat dijabarkan lagi sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menyusun secara sistematis, priodik, dan kemampuan untuk melaksanakan program yang dibuat secara skala prioritas.
- 2) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada.
- 3) Kemampuan untuk menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada serta lebih lanjut untuk memberikan acuan yang dinamis dalam segala kegiatan rutin maupun temporer.<sup>74</sup>

##### c. Pendidik;

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pendidik (*educator*), kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk

<sup>72</sup> Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 56.

<sup>73</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan ...*, hlm. 110.

<sup>74</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif, dan Efisien*, (Malang: Literasi Nusantara, 2019), hlm. 13.

meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Berikut beberapa tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai pendidik:

- 1) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas dan mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif.
- 2) Mampu membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laboratoriu, dan bendaharawan.
- 3) Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang secara pribadi dan profesinya.
- 4) Mampu membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan.
- 5) Memiliki kemampuan belajar mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.<sup>75</sup>

d. Administrator

Sebagai administrator, kepala madrasah memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Berikut tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai administrator:

- 1) Memiliki kemampuan mengelola semua perangkat kegiatan belajar mengajar secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat.
- 2) Memiliki kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, kesiswaan, sarana dan prasarana, serta administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.<sup>76</sup>

e. Wirausahawan

Wirausahawan yang dimaksud disini dalam makna untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan komersial. Sebagai kepala madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai wirausahawan yang diambil dari karakteristiknya atau sifatnya. Salah satu cara bagaimana kepala madrasah mampu mewujudkan kemampuan dalam wirausahanya ini adalah kepala madrasah harus menunjukkan kemampuan dalam menjalin kemitraan dengan pengusaha atau donatur, serta mampu memandirikan madrasah dengan upaya

<sup>75</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 13.

<sup>76</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 14

berwirausaha. Berwirausaha disini adalah dalam hal mensosialisasikan madrasah agar semakin dikenali masyarakat karena mutu pendidikan yang semakin maju, kreatif, dan inovatif. Sebab, salah satu rendahnya mutu pendidikan juga disebabkan oleh rendahnya jiwa wirausaha kepala madrasah.<sup>77</sup>

f. Pencipta iklim kerja

Kepala madrasah sebagai pencipta iklim kerja yaitu menciptakan suasana madrasah yang kondusif yang mencakup lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik.<sup>78</sup> Sebab, dengan suasana madrasah yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha meningkatkan kompetensinya. Dalam menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- 1) Guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan;
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut;
- 3) Para guru harus selalu diberitahu tentang maksud dari setiap pekerjaannya;
- 4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan;
- 5) Usahakan untuk selalu memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru sehingga memperoleh kepuasan.<sup>79</sup>

g. Penyelia atau supervisor

Kepala madrasah sebagai penyelia atau supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau, dan memperbaiki proses

---

<sup>77</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan: Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 112.

<sup>78</sup> Catur Azka Handayani Mutiara, Tesis: "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam terpadu Baitul Jannah ", (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2017), hlm. 28.

<sup>79</sup> Didi Pianda, *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sukabumi: Jejak, 2018), hlm. 82.

pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan. Supervisi kepala madrasah ini dapat dilakukan oleh baik secara individu maupun kelompok. Berikut secara singkat fungsi dan atau tugas supervisi adalah sebagai berikut:

- 1) Menjalankan aktivitas untuk mengetahui administrasi pendidikan sebagai kegiatan pendidikan di madrasah dalam segala bidang.
- 2) Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciprakan situasi pendidikan di madrasah.
- 3) Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil serta menghilangkan hambatan-hambatan.<sup>80</sup>

Sejalan dengan yang telah disebutkan diatas, bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan juga bertugas untuk:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat serta percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam menjalankan tugasnya masing-masing;
- b. Membimbing dan mengarahkan para guru, staf, dan siswa, serta memberikan dorongan untuk memacu demi kemajuan dan memebrikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.<sup>81</sup>

Diperkuat oleh pendapat Muh. Hizbul Muflihini dalam bukunya Manajemen Administrasi Pendidikan yang menyebutkan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan *top leader* atau disebut juga sebagai pucuk pimpinan yang secara umum memiliki tugas untuk memimpin dan mengelola secara keseluruhan terhadap kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah atau madrasah.<sup>82</sup> Berikut tugas-tugas dari kepala sekolah/madrasah, yaitu:

- a. Kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan memiliki tugas, diantaranya menyusun suatu perencanaan, mengorganisasikan suatu kegiatan, mengarahkan suatu kegiatan, melakukan evaluasi kegiatan, menentukan atau menetapkan suatu kebijakan, mengadakan rapat, melakukan pengambilan keputusan, mengatur proses kegiatan belajar mengajar, mengatur kegiatan administrasi, mengatur segala kegiatan kantor, mengatur siswa dan pegawai,

<sup>80</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 15.

<sup>81</sup> Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 5.

<sup>82</sup> Muh. Hizbul Muflihini, *Administrasi Manajemen Pendidikan*, (Klaten: Gema Nusa, 2020), hlm. 82.

mampu melakukan komunikasi, mengatur perlengkapan sekolah, mengatur keuangan RAPBS, mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), serta mengatur hubungan sekolah/madrasah dengan masyarakat maupun dunia usaha.

- b. untuk menyelenggarakan kegiatan madrasah di bidang manajerial, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, serta penilaian. Selain bidang manajerial, kepala sekolah/madrasah juga memiliki tugas untuk menyelenggarakan di bidang operatif, yaitu kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, perpustakaan, laboratorium, serta ruang keterampilan kesenian, olah raga, dan kerajinan.
- c. Kepala sekolah/madrasah sebagai seorang supervisor bertugas untuk melakukan supervisi terhadap kegiatan belajar dan mengajar, kegiatan bimbingan dan penyuluhan atau bimbingan karir, kegiatan ekstrakurikuler, ketatausahaan, kegiatan kerjasama ( kerjasama dengan anggota, tokoh masyarakat, tokoh agama, dunia usaha, maupun dunia perindustrian), praktikup di lembaga mitra (pabrik, sekolah, maupun pemerintah), pembangunan proyek, serta penggunaan dana bantuan masyarakat dan pemerintah.<sup>83</sup>

### C. Program Tahfidz Al-Qur'an

#### 1. Pengertian Tahfidz Al-Qur'an

Sebelum membahas tentang pengertian Tahfidz al-Qur'an, perlu terlebih dahulu untuk memahami tentang pengertian dari Al-Qur'an yang mungkin banyak orang tau wujud fisik dari al-Qur'an, akan tetapi tidak memahami makna dari al-Qur'an itu sendiri. Al-Qur'an asecara etimologi (bahasa) berasal dari bahasa arab *qara 'a-yaqra 'u-qira 'atan-waqur'anaan*, yang berarti sesuatu yang dibaca.<sup>84</sup> Sedangkan, secara terminologi (istilah) Al-Qur'an merupakan wahyu Allah SWT yang disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW melalui malaikat jibril dengan redaksinya langsung dari

<sup>83</sup> Muh. Hizbul Muflihin, *Administrasi Manajemen...*, hlm. 84

<sup>84</sup> Moch. Tolchah, *Aneka Pengkajian Studi Al-Qur'an*, (Yogyakarta: LKIS Pelangi Aksara, 2016), hlm. 93.

Allah SWT dengan tujuan sebagai pedoman hidup umat manusia dan membacanya bernilai ibadah bagi umat Islam. Maksudnya, menyiratkan anjuran kepada umat Islam untuk membaca al-Qur'an karena al-Qur'an merupakan bacaan bagi orang-orang yang beriman.<sup>85</sup>

Al-Qur'an merupakan sumber hukum yang pertama dan paling utama bagi umat Islam dan tidak boleh ada aturan yang bertentangan dengan Al-Qur'an. Al-Qur'an harus dibaca sesuai dengan *makhraj* dan sifat-sifat hurufnya, juga dipahami, diresapi, dan dihayati makna-makna yang terkandung di dalamnya serta diamalkan dalam kehidupan sehari-hari.<sup>86</sup> Selain beribadah dengan cara membaca dan mengamalkan al-Qur'an, menghafal al-Qur'an juga merupakan suatu kegiatan yang sangat penting untuk dikembangkan di setiap lembaga pendidikan baik sekolah maupun madrasah. Karena menghafal al-Qur'an merupakan suatu usaha untuk menjaga orisinalitas atau keaslian al-Qur'an yang menjadi kewajiban umat Islam, membentuk pribadi yang mulia, serta meningkatkan kecerdasan.<sup>87</sup>

Diantara karakteristik al-Qur'an adalah bahwa al-Qur'an merupakan kitab suci yang mudah untuk dihafal, diingat, dan dipahami sebagaimana yang terkandung dalam firman Allah Swt berikut yang dapat dijadikan pedoman untuk menghafal dan mengamalkan al-Qur'an yakni:<sup>88</sup>

وَلَقَدْ يَسَّرْنَا الْقُرْآنَ لِلذِّكْرِ فَهَلْ مِنْ مُدَكِّرٍ

“Dan sesungguhnya telah kami mudahkan al-Qur'an untuk pelajaran, maka adakah yang mengambil pelajaran?”(Q.S. al-Qomar:17)

Dari ayat tersebut, dapat diketahui maksud dari ayat diatas bahwa ayat-ayat al-Qur'an memiliki keindahan dan kemudahan untuk dihafal bagi mereka yang ingin menghafal dan menyimpannya di dalam hati. Dalam usaha mencapai tujuan pengembangan tersebut, terdapat beberapa alternatif yang biasanya dilakukan oleh lembaga pendidikan Islam, salah satunya ialah dengan menyelenggarakan program tahfidz al-Qur'an.

<sup>85</sup> Moch. Tolchah, *Aneka Pengkajian...* hlm. 93.

<sup>86</sup> Moch. Tolchah, *Aneka Pengkajian...*, hlm. 93.

<sup>87</sup> Nurul Hidayah, “Strategi Pembelajaran...”, hlm. 71.

<sup>88</sup> Q.S. Al-Qomar/54:17

*Tahfiz* merupakan bentuk masdar dari *haffaza*, asal dari kata *hafiza-yahfazu* yang artinya “menghafal”. Kata *hafiz* sendiri mengandung arti penekanan dan pengulangan pemelihara, serta kesempurnaannya.<sup>89</sup> Menghafal Al-Qur’an ialah suatu cara memasukkan ayat-ayat al-Qur’an ke dalam ingatan seseorang. Seorang penghafal terkadang melakukan cara tersebut dengan melakukan pengulangan (takrir) secara berkala bahkan cenderung terus-menerus.<sup>90</sup> Tahfidz al-Qur’an menurut Farid Wadji didefinisikan sebagai suatu proses menghafal al-Qur’an dalam ingatan seseorang sehingga dapat dilafadzkan atau diucapkan diluar kepala secara benar dengan cara tertentu secara terus-menerus.

Bunyamin Yusuf Surur mendeskripsikan bahwa orang yang hafal al-Qur’an sebagai orang yang hafal seluruh al-Qur’an serta mampu membacanya di luar kepala atau *bi al-ghaib* sesuai aturan-aturan bacaan ilmu tajwid yang sudah masyhur.<sup>91</sup> Jadi, bisa diartikan bahwa yang dimaksud Tahfidz Al-Qur’an adalah suatu proses Menghafal Al-Qur’an yang dilakukan oleh orang-orang tertentu yang memiliki komitmen untuk menghafalkannya dan mempelajarinya baik secara berkala maupun terus-menerus.

## 2. Tujuan Program Tahfidz Al-Qur’an bagi Madrasah

Tujuan umum diselenggarakannya program tahfidz al-Qur’an oleh pemimpin madrasah atau kepala madrasah adalah untuk menyiapkan peserta didik di madrasah yang selain mampu membaca al-Qur’an, juga mampu menghafalkan, mempelajari, dan mengamalkan, serta menjunjung tinggi nilai-nilai yang terkandung dalam al-Qur’an. Adapun menurut Ahmad Lutfi, tujuan dari program menghafal al-Qur’an atau yang dikenal dengan sebutan tahfidz al-Qur’an diantaranya:<sup>92</sup>

- a. Peserta didik dapat memahami dan mengetahui arti penting dari kemampuan menghafal al-Qur’an.

<sup>89</sup> Nurul Hidayah, “Strategi Pembelajaran...”, hlm. 66.

<sup>90</sup> Masagus H.A. Fauzan Yayan, *Quantum Tahfidz...*, hlm. 48.

<sup>91</sup> Nurul Hidayah, “Strategi Pembelajaran...”, hlm. 66.

<sup>92</sup> Putri Firdah Rajak, Skripsi: “Implementasi Program Tahfid Al-Qur’an Juz 29 di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Ciganjur Jakarta Selatan”, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2017), hlm. 28.

- b. Peserta didik dapat terampil dalam menghafal ayat-ayat dari surat-surat tertentu yang menjadi materi pembelajaran.
  - c. Peserta didik dapat membiasakan menghafal al-Qur'an dan supaya dalam berbagai kesempatan peserta didik sering melafadzkan al-Qur'an dalam kegiatan atau kehidupan sehari-hari.
3. Cara atau Metode Menghafal Al-Qur'an

Dalam proses menghafal al-Qur'an, setiap anak memiliki cara atau teknik yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuannya. Hal tersebut terjadi karena kemampuan anak yang berbeda pula. Untuk memudahkannya, biasanya anak memilih sendiri cara yang paling mudah untuk dilakukan dalam menghafal dan ada pula yang diberi arahan strategi menghafal oleh guru pembimbing hafalan al-Qur'an (ustadz/ustadzah).

Berikut terdapat beberapa metode yang dapat digunakan anak untuk menghafal al-Qur'an, diantaranya sebagai berikut:<sup>93</sup>

a. Metode *Bi al-Nazhar*

Yaitu membaca cermat ayat al-Qur'an yang akan dihafal dengan berulang-ulang. Tujuan dari metode ini ialah agar orang yang menghafalkannya mengenal terlebih dahulu ayat-ayat yang akan dihafalkan dan tidak asing lagi dengan ayat tersebut. Dengan membaca al-Qur'an secara cermat dan berulang-ulang, maka akan membantu proses menghafal ayat al-Qur'an sehingga nantinya kualitas bacaan juga akan semakin baik.

b. Metode *Kitabah*

Yaitu metode dimana penghafal terlebih dahulu menulis ayat-ayat yang akan dihafalkan pada kertas atau buku yang telah disiapkan. Kemudian ayat tersebut dibaca hingga lancar dan benar bacaannya lalu dihafalkan. Menulis dengan tangan sendiri dapat membantu proses menghafal. Metode ini sangat tepat dilakukan bagi seseorang yang memiliki kesulitan atau lemahnya otak dalam menghafal.

---

<sup>93</sup> Putri Firdah Rajak, Skripsi: "Implementasi Program...", hlm. 29.

c. Metode *Sima'i*

Yaitu suatu metode hafalan dimana seseorang mendengarkan atau menyimak suatu bacaan untuk dihafalkan. Metode ini dapat dilakukan dengan mendengar guru pembimbing dalam melafadzkan bacaan ataupun dengan cara merekam pada *tape re-corder* ataupun pita kaset.

d. Metode *Talaqqi*

Yaitu metode dimana seseorang dalam hafalan dengan cara menyetorkan hafalan atau memperdengarkan hafalan yang baru dihafal kepada teman atau pendidik (guru tahfidz). Dengan tujuan untuk mengetahui hasil hafalan dan mendapatkan bimbingan seperlunya dari guru tahfidz.

e. Metode *Taqrir*

Yaitu suatu metode yang dilakukan dengan cara mengulang hafalan kepada guru atau teman sebaya. Tidak hanya itu, selain dengan guru dan teman sebaya metode ini juga dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja guna memperlancar hafalannya dan menjaga hafalannya.

f. Metode *Jama'*

Yaitu metode menghafal yang dilakukan secara kolektif dan bersama-sama. Ayat-ayat yang akan dihafalkan dibaca bersama sama dan dipimpin oleh seorang instruktur atau guru tahfidz.

4. Keutamaan dan Strategi Program Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an

Adapun keutamaan menghafal al-Qur'an diantaranya yaitu: mendapatkan kebahagiaan di dunia maupun di akhirat, sakinah (tentram jiwanya), tajam ingatan dan bersih intuisinya, memiliki identitas yang baik dan berperilaku jujur, fasih dalam berbicara, memiliki doa yang mustajab, dan bahtera ilmu yang artinya ilmu-ilmu al-Qur'an dan kandungannya banyak sekali yang melekat dengan benak seseorang yang menghafalkannya. Sehingga, nilai-nilai yang terkandung dalam al-Qur'an dapat menjadi motivator terhadap kreatifitasnya dalam mengembangkan ilmu yang dikuasainya.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> Ahsin Wijaya Al-Hafidz, *Bimbingan Praktis Membaca Al-Qur'an* (Jakarta: Amzah, 2009), hlm. 35.

Suksesnya suatu program tahfidz al-Qur'an pada sebuah lembaga pendidikan akan menjadi jembatan menuju tercapainya keunggulan-keunggulan terhadap disiplin ilmu-ilmu yang lain. Oleh sebab itu, mensukseskan program tahfidz al-Qur'an merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu lembaga pendidikan. Berikut terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan lembaga pendidikan Islam yang mengelola program tahfidz al-Qur'an, yakni:<sup>95</sup>

- a. Madrasah harus dapat menentukan waktu yang tepat untuk proses pembelajaran tanpa mengganggu waktu pelajaran yang lain.
  - b. Memilih tempat atau lingkungan yang baik dan suci.
  - c. Menentukan materi yang dihafal. Artinya, ayat-ayat al-Qur'an yang akan dihafal hendaknya disusun secara berkala.
5. Kegagalan Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an

Terdapat beberapa penyebab kegagalan atau faktor penghambat dalam penyelenggaraan pembelajaran tahfidz al-Qur'an di lembaga pendidikan yakni:<sup>96</sup>

- a. Lemahnya manajemen tahfidz yang dilakukan oleh lembaga pendidikan. Manajemen tersebut meliputi manajemen waktu, manajemen tempat/lingkungan, dan manajemen materi.
- b. Kurang aktifnya peran guru/pembimbing/instruktur tahfidz dalam membimbing dan memotivasi peserta didik penghafal al-Qur'an. Motivasi guru sangat mempengaruhi kualitas dan kuantitas bagi penghafal (murid).
- c. Metode dan mekanisme hafalan yang diberikan oleh guru/pembimbing/instruktur tahfidz kurang efektif.
- d. Kurangnya dukungan dari orang tua/wali murid.
- e. Lemahnya kontrol dan motivasi dari kepala madrasah selaku pimpinan.

---

<sup>95</sup> Nurul Hidayah, "Strategi Pembelajaran...", hlm. 71.

<sup>96</sup> Nurul Hidayah, "Strategi Pembelajaran...", hlm. 69.

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Metode penelitian berhubungan erat dengan prosedur, teknik, alat, maupun desain penelitian yang digunakan. Adapun definisi penelitian menurut bahasa yakni *research* dalam bahasa Inggris yang terdiri dari dua suku kata yaitu, *re* yang artinya melakukan kembali atau pengulangan dan *search* yang berarti melihat, mengamati atau mencari. Sedangkan jika dua suku kata tersebut digabung menjadi *research* akan memiliki arti sebagai rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh pemahaman baru yang lebih kompleks, mendetail, dan lebih komprehensif dari suatu hal yang diteliti.<sup>97</sup>

Jenis penelitian yang akan penulis lakukan adalah menggunakan penelitian lapangan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Yaitu dengan menggambarkan keadaan sosial tertentu dari objek penelitian dengan menggunakan teknik pengumpulan data dan analisis data yang relevan terhadap implementasi kepemimpinan visioner Kepala madrasah dalam periode tertentu.<sup>98</sup> Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif tidak menggunakan statistik, namun melalui teknik pengumpulan data, analisis, dan kemudian diinterpretasikan.<sup>99</sup>

Menurut Kirk dan Miller, penelitian kualitatif adalah suatu tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia baik dalam kawasannya maupun peristilahannya. Hal tersebut mengidentifikasikan hal-hal yang relevan dengan makna baik dalam beragamnya keadaan di dunia baik beragam manusia, beragam tindakan, beragam kepercayaan, serta minat dengan berfokus pada perbedaan bentuk-bentuk hal yang menimbulkan perbedaan makna.<sup>100</sup>

---

<sup>97</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: Jejak, 2018), hlm. 7.

<sup>98</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 337.

<sup>99</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian....*, hlm. 9.

<sup>100</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian....*, hlm. 8.

Penelitian kualitatif bersifat deskriptif analitik, maksudnya ialah data yang diperoleh dari hasil pengamatan, wawancara, hasil pemotretan, analisis dokumen, serta catatan lapangan disusun oleh peneliti di lokasi penelitian dan tidak dituangkan dalam bentuk angka-angka.<sup>101</sup>

Berdasarkan pemaparan diatas, maka jenis penelitian dalam skripsi ini tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program Tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya Bakii Adipala adalah penelitian lapangan dengan mendeskripsikan permasalahan maupun keadaan dalam penyelenggaraan program pendidikan sesuai data yang ditemukan.

## **B. Tempat (*Setting*) dan Waktu Penelitian**

Setting atau lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian ini dilakukan. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII (Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah) Adipala yang beralamat di jalan KH. Syarbini No. 139, Desa Welahan Wetan, Kec. Adipala, Kab. Cilacap. dengan beberapa alasan yaitu:

- a. Memiliki tenaga yang cukup dan berpengalaman terutama yang dapat mendukung terlaksananya pendidikan berwawasan khusus tahap awal yaitu pendidikan budi pekerti dan kepribadian.
- b. Prestasi kejuaraan yang seringkali di raih oleh peserta didik program tahfidz al-Qur'an meskipun merupakan program yang masih baru.
- c. Banyaknya kegiatan penunjang program tahfidz Al-Qur'an yang menunjang proses pembentukan akhlakul karimah.
- d. Program tahfidz al-Qur'an merupakan program kurikulum yang diselenggarakan pemimpin madrasah dan bukan merupakan program ekstrakurikuler.
- e. Sistem pengawasan program yang terarah dan selalu mengalami peningkatan.

Adapun waktu penelitian ini dimulai dari tanggal 20 Mei-15 Juli 2020.

---

<sup>101</sup> Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis*, (Jakarta: Kencana, 2019), hlm. 29.

### C. Objek dan Subjek Penelitian

#### 1. Objek Penelitian

Objek penelitian yang diteliti menurut Spradley disebut situasi sosial yang terdiri dari tiga komponen yakni, tempat, pelaku, dan aktivitas.<sup>102</sup> Adapun objek penelitian dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program Tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya Bakii Adipala

#### 2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian yaitu data-data terkait variabel-variabel yang diteliti.<sup>103</sup> Dalam hal ini subjek penelitiannya adalah:

##### a. Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Bapak Fatchurrohman, S.Ag. selaku kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala sekaligus sebagai orang yang memiliki tanggungjawab penuh terhadap seluruh kegiatan program maupun kegiatan pembelajaran yang ada di madrasah. Melalui kepala madrasah, peneliti memperoleh data terkait sumber informasi baik secara umum hingga menyeluruh mengenai keadaan madrasah khususnya terkait program-program unggulan yang beliau rintis dan dikembangkan sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Penulis dapat mengetahui peran Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII sebagai pemimpin madrasah dalam mengimplementasikan visinya melalui proses penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an.

##### b. Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Bapak Sugeng Riadi, S.Ag selaku waka bidang kurikulum sekaligus sebagai penanggungjawab program tahfidz al-Qur'an yang juga menjadi sumber informasi terhadap penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an. Beliau merupakan orang yang sering bersinggungan

---

<sup>102</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 314.

<sup>103</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 34.

langsung dengan program-program pembelajaran yang diselenggarakan. Melalui waka kurikulum, peneliti memperoleh banyak data terkait proses penyelenggaraan program pembelajaran tahfidz al-qur'an.

c. Guru Pembimbing Tahfidz Al-Qur'an MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Guru pembimbing merupakan guru yang bersinggungan langsung dengan murid tahfidz karena sebagai fasilitator ataupun pelatih hafalan. Guru pembimbing ialah guru yang membimbing murid tahfidz pada waktu sore hari yaitu saat pembelajaran khusus tahfidz. Peneliti akan meminta informasi kepada Ibu Ustadzah Kundiniyah selaku guru pembimbing/ustadzah tahfidz. Melalui guru pembimbing inilah peneliti memperoleh data terkait proses pembelajaran yang berlangsung baik itu metode atau strategi pembelajaran, hambatan yang dialami ataupun pencapaian yang didapat dalam melatih peserta didik menghafal al-Qur'an.

d. Wali kelas Tahfidz Al-Qur'an MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Wali kelas merupakan guru yang sangat berperan dalam membantu kepala madrasah dalam mewujudkan disiplin kelas yang diharapkan, sebagai manajer, motivator untuk membangkitkan minat siswa dalam berprestasi di kelas. Dari wali kelas, peneliti menjadi mengetahui sosok kepemimpinan, karakteristik, dan sikap kepala madrasah dalam mendukung program-program di madrasah khususnya program tahfidz al-Qur'an dari sudut pandang guru-guru di MTs Raudlatul Huda.

e. Komite MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Komite merupakan lembaga pendukung atau tokoh masyarakat yang berperan dalam mewakili masyarakat yang berfungsi dalam pemberian pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan. Dari komite madrasah, peneliti mendapatkan berbagai informasi tentang hubungan masyarakat dengan madrasah, tentang hubungan komite dengan kepala madrasah, kerjasama yang dijalin baik dalam mendukung secara finansial, oemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan program di madrasah.

f. Peserta Didik MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Peserta didik merupakan pelaku kegiatan dan objek penting sebagai indikator keberhasilan dalam kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an. Dari peserta didik peneliti dapat mengambil data tentang tanggapan atau respon dari peserta didik terhadap pelaksanaan program pembelajaran kelas yang mereka jalani karena memiliki keutamaan khusus dibandingkan dengan program pembelajaran yang lain.

Selain itu, dari peserta didik juga peneliti dapat memperoleh informasi tentang perkembangan peserta didik baik itu dari aspek moral, sosial maupun kemampuan kognitif peserta didik yang menjadi efek positif dari program tahfidz tersebut.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan oleh peneliti. Menurut Mamik, pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara atau teknik.<sup>104</sup> Sedangkan yang dimaksud dengan teknik pengumpulan data ialah cara-cara yang dilakukan atau ditempuh peneliti untuk mengumpulkan data. Untuk memperoleh data tersebut dalam melakukan penelitian dapat dilakukan berbagai macam cara, diantaranya seperti angket, observasi, wawancara, tes, analisis dokumen, dan sebagainya.<sup>105</sup>

Adapun teknik yang digunakan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode sebagai berikut:

##### 1. Observasi (Pengamatan)

Observasi yaitu suatu teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, waktu, tujuan, serta perasaan.<sup>106</sup> Observasi atau pengamatan dapat diartikan sebagai perhatian yang terfokus kepada kejadian, gejala, maupun sesuatu. Berdasarkan peran peneliti, observasi

<sup>104</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), hlm. 103.

<sup>105</sup> Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 75.

<sup>106</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif...*, hlm. 104.

dibedakan menjadi dua, yaitu observasi partisipan dan observasi non-partisipan.<sup>107</sup>

Adapun penjelasannya sebagai berikut

- a. Observasi partisipan (*participant observation*) yaitu observasi yang dilakukan oleh peneliti yang ikut serta dalam kehidupan masyarakat/lingkungan topik penelitian. Dalam hal ini, peneliti melakukan dua peran, yang *pertama* berperan sebagai anggota peserta dalam kehidupan/lingkungan yang diteliti, sedangkan *kedua* adalah sebagai peneliti yang mengumpulkan data tentang perilaku masyarakat atau lingkungan yang diteliti. Observasi partisipan memberi kesempatan yang luas bagi peneliti sebagai anggota dalam masyarakat atau lingkungan tersebut untuk mengamati aspek-aspek perilaku yang tertutup/tersembunyi serta dapat memahami perilaku individu-individunya dalam membentuk yang lebih mendalam.<sup>108</sup>
- b. Observasi non-partisipan (*non-participant observation*) yaitu observasi yang menjadikan peneliti sebagai penyaksi ataupun penonton terhadap suatu gejala atau kejadian yang menjadi topik penelitian. Dalam jenis observasi ini, peneliti melihat atau mendengarkan pada situasi sosial tanpa partisipasi aktif didalamnya.<sup>109</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis observasi non partisipan. Artinya, peneliti sebagai pemerhati dan menyaksikan secara langsung proses kegiatan pembelajaran tahfidz al-Qur'an yang dibimbing langsung oleh guru/ustadzah sekaligus proses manajemen program tahfidz al-Qur'an yang diselenggarakan oleh pihak MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang dilakukan pada sore hari setelah kegiatan pembelajaran umum selesai. Kegiatan observasi yang peneliti lakukan yaitu dengan mendengarkan, mengamati proses kegiatan pembelajaran tahfidz yang berlangsung tersebut bertujuan untuk mendukung teknik pengumpulan data yang lain.

Adapun tujuan dari peneliti menggunakan teknik observasi non partisipatif adalah untuk mendapatkan beberapa informasi meliputi:

---

<sup>107</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), hlm. 38.

<sup>108</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 40.

<sup>109</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 40.

- a. Proses manajemen yang dilakukan kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an.
  - b. Upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menyelenggarakan program rintisan yakni tahfidz al-qur'an
  - c. Kontribusi kepala madrasah sebagai pemimpin dalam mensukseskan program pembelajaran tahfidz al-Qur'an.
  - d. Teknik, metode atau mekanisme pembelajaran tahfidz Al-Qur'an yang dilakukan oleh guru/ustadzah sehingga dapat mencapai keberhasilan dari peserta didik sesuai tujuan madrasah.
  - e. Hambatan-hambatan yang dialami baik oleh guru pembimbing ataupun kepala madrasah terkait proses pembelajaran program tahfidz al-Qur'an dan bagaimana cara mengatasinya.
  - f. Cara kepala madrasah mengontrol, mengawasi, dan mengevaluasi program tahfidz.
2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung oleh sumbernya. Menurut Nasution, wawancara yaitu suatu bentuk komunikasi verbal (semacam percakapan) yang bertujuan untuk memperoleh informasi.<sup>110</sup> Wawancara juga dapat diartikan sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan guna meminta informasi kepada orang yang diteliti terkait pendapat dan keyakinannya.<sup>111</sup> Sedangkan menurut Mamik yang diambil dari kutipan Moleong, bahwa yang dimaksud dengan wawancara adalah kegiatan percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh kedua belah pihak yaitu pewawancara dengan yang diwawancarai.<sup>112</sup>

Wawancara atau *interview* merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian kualitatif maupun kuantitatif. Wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang disiapkan peneliti yang kemudian diajukan kepada seseorang atau narasumber mengenai topik

---

<sup>110</sup> Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 82.

<sup>111</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 50.

<sup>112</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif...*, hlm. 108.

penelitian. Dalam melakukan wawancara, terdapat dua unsur yang harus ada yakni pewawancara dan informan. Pewawancara yaitu petugas pengumpul informasi yang diharapkan dapat menyampaikan pertanyaan-pertanyaan dengan jelas yang dapat merangsang informan untuk menjawab semua pertanyaan yang diajukan dan pewawancara diharapkan mampu mencatat informasi dengan benar ataupun merekamnya menggunakan media elektronik. Sedangkan Informan ialah pemberi informasi yang diharapkan dapat menjawab semua pertanyaan dari pewawancara secara jelas, lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan.<sup>113</sup>

Esterberg mengemukakan tiga macam wawancara, yakni:<sup>114</sup>

- a. Wawancara terstruktur, yakni suatu teknik pengumpulan data yang apabila peneliti atau pengumpul data sudah mengetahui dengan pasti informasi yang akan di peroleh. Artinya, pengumpul data telah menyiapkan instrumen pertanyaan-pertanyaan tertulis.
- b. Wawancara semi terstruktur, yakni teknik pengumpulan data dimana pelaksanaannya lebih bebas jika dibandingkan wawancara terstruktur. Hal ini bertujuan agar peneliti menemukan permasalahan yang lebih terbuka dari pihak narasumber.
- c. Wawancara tak terstruktur, yakni suatu teknik wawancara yang bebas. Artinya, peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara dalam mennggali informasi atau mengumpulkan data.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik wawancara terstruktur dan semi terstruktur yang mana dalam mencari informasi dan mengumpulkan data tentang topik penelitian menggunakan instrumen pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan terlebih dahulu untuk melakukan wawancara secara formal. Peneliti akan melakukan wawancara terstruktur kepada:

- a. Kepala Madrasah

Dengan kepala madrasah, peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh data atau informasi terkait latar belakang diadakannya program tahfidz al-Qur'an, upaya-upaya yang dilakukan untuk mewujudkan program

---

<sup>113</sup> Sudaryono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 82.

<sup>114</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 319.

tahfidz al-Qur'an, untuk mengetahui keunggulan program tahfidz yang diselenggarakan oleh madrasah dan membedakannya dengan madrasah lain, kendala-kendala dalam mewujudkan program tahfidz sebagai program rintisan, untuk mengetahui peran dan kontribusi kepala madrasah dalam program tahfidz al-Qur'an, untuk mengetahui cara *manage* atau mengontrol dan melakukan pengawasan terhadap program tahfidz, cara mengapresiasi setiap keberhasilan pembelajaran tahfidz al-Qur'an.

b. Waka kurikulum

Peneliti melakukan wawancara dengan waka kurikulum yang sekaligus berperan sebagai penanggungjawab program tahfidz al-Qur'an dengan tujuan memperoleh data atau informasi terkait bagaimana waka kurikulum sebagai orang yang bertugas selain sebagai pengelola kurikulum juga sebagai pembina program tahfidz al-Qur'an, bagaimana cara mengelola program tahfidz yang selalu bersinggungan langsung dengan kegiatan tahfidz, sebagai orang yang diberi kepercayaan untuk memantau jalannya pembelajaran tahfidz al-Qur'an.

c. Guru pembimbing tahfidz al-Qur'an

Peneliti melakukan wawancara dengan guru pembimbing untuk memperoleh data atau informasi tentang bagaimana metode dan strategi yang dilakukan untuk membimbing siswa tahfidz dalam proses pembelajaran, bagaimana cara mengatasi kemampuan anak yang berbeda-beda dalam kemampuan hafalan, bagaimana proses manajemen materi dalam pembelajaran tahfidz, hambatan yang dialami dalam membimbing proses jalannya pembelajaran tahfidz dan bagaimana cara mengatasinya, serta pencapaian yang telah diraih dalam membimbing program tahfidz al-Qur'an.

d. Wali kelas tahfidz al-Qur'an

Peneliti melakukan wawancara dengan wali kelas tahfidz al-Qur'an untuk memperoleh informasi tentang tanggapan wali kelas sebagai perwakilan dari guru-guru yang lain terhadap kepemimpinan kepala madrasah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala apakah termasuk tipe pemimpin

yang visioner atau tidak. Selain itu, untuk mengetahui tanggapan terkait kinerja dan karakteristik kepala madrasah.

e. Komite madrasah

Peneliti melakukan wawancara dengan komite madrasah untuk mengetahui bagaimana hubungan mitra kerja kepala madrasah dengan tokoh masyarakat, khususnya komite madrasah yang bersinggungan langsung sebagai penyalur aspirasi dari masyarakat. Serta untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan kepala madrasah menurut sudut pandang masyarakat.

Adapun teknik wawancara semi terstruktur dilakukan kepada:

a. Peserta didik program tahfidz al-Qur'an

Peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh data atau informasi atau permasalahan yang lebih terbuka kepada peserta didik terkait perkembangan dan kendala-kendala yang dirasakan peserta didik selama mengikuti kelas tahfidz, hambatan-hambatan yang dialami sebagai siswa tahfidz, perubahan yang dialami setelah masuk program tahfidz, serta cara mengatur waktu untuk belajar antara pembelajaran umum maupun hafalan al-Qur'an. Dengan wawancara semi terstruktur juga diharapkan peserta didik lebih nyaman saat diwawancarai oleh peneliti.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data dari informasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga ataupun organisasi maupun dari perorangan.<sup>115</sup> Dokumen dapat berbentuk tulisan (misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan, dll), gambar (misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dll.), maupun karya-karya monumental dari seseorang (misalnya karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film, dll). Sehingga dokumen juga bisa disebut sebagai suatu catatan peristiwa yang sudah berlalu.<sup>116</sup>

<sup>115</sup> Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi penelitian...*, hlm. 255.

<sup>116</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 329.

Pada teknik dokumentasi ini, peneliti dapat melakukan pengumpulan data untuk memperoleh informasi meliputi data atau arsip dari MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, baik berupa profil madrasah secara tertulis berupa sejarah, visi dan misi, keadaan guru dan karyawan, data peserta didik secara keseluruhan, struktur organisasi, data siswa kelas tahfidz al-Qur'an, prestasi yang diraih oleh siswa MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, gambar atau foto kegiatan, peraturan, atau lainnya yang dapat dijadikan sumber informasi dan mendukung topik penelitian.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan suatu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan serta bahan-bahan lain sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Dalam analisis data inilah data yang diperoleh peneliti bisa diterjemahkan menjadi hasil yang sesuai dengan kaidah ilmiah. Analisis data merupakan hal kritis dalam penelitian kualitatif, karena analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi. Menurut Muh. Fitrah dan Luthfiyah yang mengutip pendapat L. R. Gay bahwa melakukan analisis data dalam penelitian kualitatif harus meringkas data ke dalam suatu cara yang akurat, juga dapat dipertanggungjawabkan.<sup>117</sup>

Berdasarkan pengertian di tersebut, dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan analisis data adalah suatu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, dan menjabarkannya kedalam unit-unit atau subbab dan melakukan sintesa, yakni memilih mana yang penting dan akan dipelajari, membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Indikator analisis peneliti berfokus pada kompetensi kepemimpinan visioner seperti yang dikemukakan oleh Burt Nanus yang isinya meliputi:

---

<sup>117</sup> Muh. Fitrah dan Luthfiyah, *Metodologi Penelitian: Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi kasus*, (Sukabumi: Jejak, 2017), hlm. 84

- e. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan manajer yang baik untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam suatu organisasi. Hal ini dibutuhkan seorang pemimpin agar menghasilkan *guidance*, *encouragement*, dan *motivation*.
- f. Seorang pemimpin harus dapat memahami lingkungan luar serta memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.
- g. Seorang pemimpin harus dapat memegang peran penting dalam memengaruhi dan membentuk praktik organisasi, prosedur, produk, maupun jasa. Sehingga dibutuhkan keterlibatan secara langsung oleh pemimpin.
- h. Seorang pemimpin visioner harus mempunyai dan mengembangkan “ceruk”. Maksud dari ceruk adalah sebuah bentuk imajinatif berdasarkan kemampuan untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lainnya.

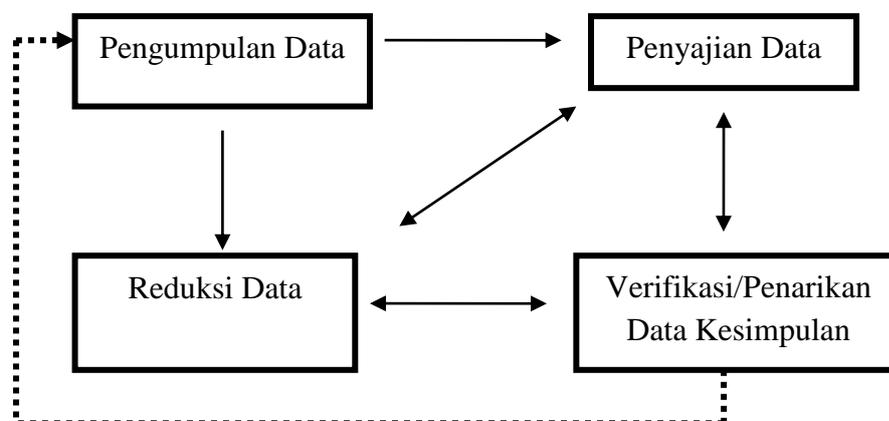
Selain terkait kompetensi juga terkait komitmen perilaku kepemimpinan visioner untuk dapat mencapai kompetensi yang diharapkan seperti pada konsep yang dikemukakan oleh Kouzes dan Posner tentang komitmen perilaku kepemimpinan visioner, yaitu:

- a. Mencari peluang yang menantang
- b. Berani mencoba dan bersedia menanggung resiko
- c. Membina kesamaan visi
- d. Memperkuat mitra kerja
- e. Menunjukkan keteladanan
- f. Merencanakan keberhasilan bertahap
- g. Menghargai setiap peran individu
- h. Mensyukuri setiap keberhasilan
- i. Memimpin masa depan

Menurut Miles dan Huberman, bahwa dalam melakukan analisis data kualitatif terdapat tiga kegiatan dalam melakukan analisis data. *Pertama* adalah mereduksi data, *kedua* adalah melakukan penyajian data, *ketiga* adalah menarik kesimpulan.<sup>118</sup> Seperti yang tergambar pada bagan alur analisis data berikut:

---

<sup>118</sup> Muh. Fitrah dan Luthfiyah, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 86.



analisis dari Miles dan Huberman seperti yang tertera pada bagan dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Dalam penelitian ini, penulis akan memilih serta memfokuskan data-data pokok yang didapat dari hasil pengamatan langsung, hasil wawancara di lapangan, maupun dari data berupa dokumen atau arsip yang berkaitan dengan proses implementasi kepemimpinan visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan program Tahfidz al-Qur'an. Reduksi data dilakukan dengan proses menyuling/mengekstraksi informasi yang sudah dikumpulkan dan diperoleh peneliti sehingga ditemukan konsep dan hubungan-hubungan yang benar-benar penting/esensial.

Selain dengan cara menyuling/mengekstraksi data, penulis juga mereduksi data dengan mendiskusikan kepada teman dan orang yang dipandang ahli sehingga wawasan peneliti akan berkembang dan mampu mereduksi data-data yang dimiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

#### 2. Data *Display* (Penyajian Data)

Penyajian data dilakukan dengan meletakkan atau menyajikan hal-hal atau data-data yang diketahui di lapangan sesuai dengan tema peneliti yaitu tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an. Penyajian dilakukan dengan menggunakan metode Miles dan Huberman yaitu dengan menggunakan teks yang bersifat naratif dan ditambah dengan bagan ataupun lainnya yang dapat mendukung

penyajian data yang memudahkan pembaca dalam memahami topik penelitian yang ditulis oleh peneliti.

Selain memudahkan pembaca juga bertujuan bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi dan melakukan rencana kerja selanjutnya berdasarkan dengan apa yang telah dipahami tersebut.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah analisis terakhir ialah melakukan penarikan kesimpulan dari permulaan pengumpulan data hingga akhir yaitu meliputi menelaah data, mereduksi data dan menyajikan data untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini yang dilakukan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala.

Seperti pendapat Miles dan Huberman, bahwa kesimpulan awal yang dikemukakan peneliti merupakan kesimpulan yang masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat atau valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel dan mampu menjawab rumusan masalah yang ada.

Kesimpulan yang diharapkan peneliti dalam penelitian kualitatif ini adalah suatu temuan baru dan belum pernah ada sebelumnya. Temuan yang diharapkan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih samar-samar dan setelah diteliti menjadi jelas dan dapat dijadikan suatu pengetahuan baru.

## BAB IV

### IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH

#### A. Penyajian Data

##### 1. Gambaran Umum MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

###### a. Sejarah MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Adipala didirikan pada tahun 1985 yang didirikan oleh lima orang tokoh yang terdiri dari tokoh agama dan tokoh masyarakat. Awal munculnya gagasan didirikan Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Adipala adalah karena keprihatinan para tokoh agama dan tokoh masyarakat melihat banyaknya siswa yang drop out atau bahkan tidak melanjutkan pendidikan setelah tamat SD dan MI. Padahal, di Desa Welahan Wetan sendiri sebenarnya telah berdiri sebuah MII yang berdiri diatas sebidang tanah yang diwakafkan oleh Haji Mukhsin. Beliau adalah Putra menantu dari Penatus Desa Welahan Wetan Yatitu KH. Muhammad Syarbini. Kemudian, melihat kondisi memprihatinkan tersebut kelima tokoh yang terdiri dari tokoh masyarakat dan tokoh agama tersebut kemudian bermusyawarah untuk mengatasi permasalahan di desa welahan tersebut terkait pendidikan.

Lima orang tokoh agama dan tokoh masyarakat tersebut mengadakan perkumpulan atau musyawarah untuk membahas persoalan pendidikan di daerah mereka tersebut di rumah K.H. Wartam Amirudin. Adapun Lima orang tokoh tersebut yaitu:<sup>119</sup>

- 1) K.H. Wartam Amirudin, yaitu guru agama Islam yang berasal dari Welahan Wetan;
- 2) K.H. Ghozali, BA yaitu merupakan tokoh agama yang berasal dari Welahan Wetan;
- 3) K. Turoto Mastur yaitu merupakan guru agama Islam yang berasal dari Welahan Wetan;

---

<sup>119</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

4) K. Syahro Wardi yaitu merupakan Kepala MII Welahan Wetan yang berasal dari Pancasan, Ajibarang; dan

5) K. Chunaini yaitu merupakan Pengawas Pendaiss yang berasal dari Kroya.

Hasil dari musyawarah atau berkumpulnya lima orang ini menghasilkan sepakat untuk mendirikan Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda yang sementara bertempat di gedung MII Welahan Wetan Kecamatan Adipala dan menunjuk Bpk. Chunaeni sebagai kepala madrasah. Namun, ketika madrasah baru berjalan beberapa bulan dan mengurus perijinan mengalami kendala karena belum ada yayasan sebagai lembaga yang menaungi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda, maka kemudian muncullah beberapa pendapat atau masukan tentang yayasan mana yang akan dijadikan sebagai lembaga untuk bernaung oleh madrasah. Pilihan yayasan yang dimusyawarahkan adalah yayasan miftahul huda kroya, yayasan BAKII Kesugihan atau GUPPI.

Setelah menghasilkan keputusan, akhirnya disepakati bahwa Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Adipala bernaung dibawah Ya BAKII Kesugihan. Kemudian para pendiri ini mendelegasikan tiga orang yaitu : KH. Wartam Amirudin, KH. Ismail Asmungi, dan KH. Ghozali, BA untuk menghadap ketua Ya BAKII di Kesugihan KH. Khasbullah Badawi di Kesugihan dan menyatakan bergabung dengan Ya BAKII. Selanjutnya pada bulan desember 1985 dibentuklah kepengurusan Ya BAKII perwakilan Adipala dengan komposisi sebagai berikut:<sup>120</sup>

## IAIN PURWOKERTO

Tabel 1

### Kepengurusan Ya BAKII Perwakilan Adipala Tahun 1985

No.	Nama	Jabatan	
		Dalam Yayasan	Dalam Dinas / Masyarakat
1.	S. Ahmadi	Pelindung	Kepala Desa Welahan
2.	KH. Wartam Amirudin	Ketua I	Guru Agama Islam
3.	KH. Ismangil Asmungi	Ketua II	Sekdes

<sup>120</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

4.	KH. Ghozali, BA	Ketua III	Pemuka Agama
5.	K. Turoto Mastur	Sekretaris I	Guru Agama Islam
6.	Tumirin	Sekretaris II	Remaja Masjid
7.	H. Maftuh	Bendahara I	Tokoh Masyarakat
8.	Daya Kwatna	Bendahara II	Pemuda
9.	Ismadi	Pembantu	Tokoh masyarakat
10.	Zaenuri Ikhsan	Pembantu	Tokoh Masyarakat
11.	Muhanif	Pembantu	Tokoh Masyarakat

Adapun dari ketiga ketua Yayasan BAKII perwakilan Adipala tersebut diberi tugas, dimana ketua I diberi wewenang untuk membidangi masalah umum, ketua II diberi wewenang membidangi masalah pergedungan dan sarana prasarana, dan ketua III diberi wewenang membidangi masalah pendidikan. Setelah pengurus yayasan perwakilan terbentuk seperti yang sudah ditunjukkan dalam tabel, maka ditunjuklah nama-nama yang bertugas untuk mengelola madrasah tsanawiyah Raudlatul Huda. Adapun nama-nama tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:<sup>121</sup>

Tabel 2

## Susunan Pengurus Awal Berdirinya Madrasah

No.	Nama	Jabatan	
		Dalam Lembaga	Dinas/Masyarakat
1.	KH. Ghozali, BA	Kepala Madrasah	Pemuka Agama
2.	Turoto Mastur	Wakil Kepala	Guru Agama Islam
3.	Tohar Hasyim	Tata Usaha	Pemuda

<sup>121</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

Jumlah murid pertama pada saat itu adalah sebanyak 66 siswa dan yang naik sampai ke kelas tiga yaitu 32 siswa dengan jumlah siswa yang lulus yaitu 29 siswa.

b. Letak Geografis MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala merupakan madrasah yang berada dibawah naungan dibawah Ya BAKII (Badan Amal Kesejahteraan Ittihadul Islamiyah) yang terletak di desa Welahan Wetan, lebih tepatnya di Jalan KH. Syarbini No. 139, Desa Welahan Wetan, Kecamatan Adipala, Kabupaten Cilacap. Adapun batas-batas lokasi MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala adalah sebagai berikut:

- 1)Sebelah Timur: Desa Widarapayung Kulon, Kec. Binangun
- 2)Sebelah Selatan : Pantai Selatan (Pantai Wagir Indah)
- 3)Sebelah Barat : Desa Glempangpasir, Kec. Adipala
- 4)Sebelah Utara : Desa Jepara Kulon, Kec. Binangun

MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala memiliki luas tanah 3.359 M<sup>2</sup> serta memiliki lokasi yang strategis karena terletak di dekat perempatan jalan KH. Syarbini dan dekat dengan pondok pesantren. Sehingga, banyak juga santri pondok pesantren di daerah tersebut yang bersekolah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala.<sup>122</sup>

c. Profil MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

- 1)Nama Madrasah : MTs Raudlatul Huda Adipala
- 2)Alamat : Welahan Wetan, Jl. KH. Syarbini No. 139  
Kecamatan : Adipala  
Kabupaten : Cilacap  
Provinsi : Jawa Tengah  
Kode Pos : 53271  
Nomor Telp. : 08122994399
- 3)Nama Yayasan : Ya BAKII
- 4)Status Akreditasi : Terakreditasi A

---

<sup>122</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

- 5) SK Kelembagaan : Wk/5.c/51/Pgm/Ts/1985
- 6) NSS : 212330113001
- 7) Type Madrasah : B.2
- 8) Status Tanah : Sertifikat/Akta/11.30.13.01.100097
- 9) Luas Tanah : 3.359 M<sup>2</sup>
- 10) Nama Kepala Sekolah : Fatchurrohman, S.Ag.

d. Visi dan Misi MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

1) VISI

“Menjadi Madrasah yang Unggul dalam Akhlaqul Karimah dan Maju dalam Ilmu Pengetahuan”

2) MISI

- a) Melaksanakan pembelajaran yang berkualitas, dinamis dan kompeten dalam ikut mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertaqwa dan berbudaya.
- b) Mewujudkan tatanan madrasah yang berakhlakul karimah.
- c) Menciptakan dan membangun MTs Raudlatul Huda Adipala sebagai Leader dalam mutu lembaga pendidikan tingkat dasar (SMP/MTs).
- d) Melaksanakan tata laksana dan organisasi Madrasah yang efektif, Efisien, *Accountable* dengan melaksanakan kombinasi berbagai sumber daya yang tersedia guna memperoleh *out come* yang memuaskan.<sup>123</sup>

e. Struktur Organisasi MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Dalam rangka memudahkan dan mengatur hubungan yang baik antara anggota madrasah untuk menjalankan tugas dan fungsinya, MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala memiliki struktur organisasi untuk memudahkan tugas dan fungsi masing-masing anggota serta agar mampu memisahkan tanggungjawab dan wewenangnya. Adapun struktur organisasi dari MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala adalah sebagai berikut:<sup>124</sup>

---

<sup>123</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

<sup>124</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

Tabel 3  
Struktur Organisasi  
Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

<b>No.</b>	<b>Pegawai</b>	<b>Nama Jabatan</b>
1	Fatchurrohman, S.Ag.	Kepala Madrasah
2	Sangad, Sm.Hk	Dewan Komite
3	Ahmad Ubaidillah, S.P	Staf TU
4	Sugeng Riadi, S.Ag.	Waka Kurikulum
5	Jaimah, S.Pd	Waka Kesiswaan
6	Daya Kuatna, S.Pd.I	Waka Sarpras
7	Sigit Kriswanto, S.Pd.	Waka Humas
8	Sujiono, S.Pd.	Wali Kelas 7 A
9	Fatin Amamah, A.Ma.	Wali Kelas 7 B
10	Amin Fauzi	Wali Kelas 7 C
11	Syaroh NF, S. Fil.	Wali Kelas 7 T (Tahfidz)
12	Nofita SS, S.Si	Wali Kelas 7 In 1
13	Widi Astuti, S.Si	Wali Kelas 7 In 2
14	Taufik Nur Fathir, S.Pd.	Wali Kelas 8 A
15	Naili Rohmawati, S.Pd.I	Wali Kelas 8 B
16	Wiwit Sudi H, S.Pd	Wali Kelas 8 C
17	Soleh Khusaini, S.H.I	Wali Kelas 8 T (Tahfidz)
18	Novi Sri Wahyuni, S.Pd	Wali Kelas 8 In 1
19	Subur Kuati, S.E	Wali Kelas 8 In 2
20	Suratno, S.Pd	Wali Kelas 9 A

21	Hidayatul Amriyah, S.Pd.I	Wali kelas 9 B
22	Ngumar Abdul Jabar	Wali Kelas 9 C
23	Ratna Nur F, S.Pd	Wali Kelas 9 In 1
24	Suhirman, S.Pd	Wali Kelas 9 In 2

f. Kurikulum MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Kurikulum yang digunakan MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala adalah kurikulum 2013 dengan sistem 6 hari kerja mulai dari hari senin sampai sabtu dimana jadwal kegiatan belajar mengajar program tahfidz al-Qur'an hampir sama seperti pembelajaran di madrasah pada umumnya yang meliputi mata pelajaran Bahasa Indonesia, Qur'an Hadits, Seni Budaya, Matematika, SKI, Prakarya, IPS, Fiqih, Bahasa Jawa, IPA, PKn, Ke-NU-an, TIK, Bahasa Inggris, Penjas, Bahasa Arab, Aqidah akhlak, BTA. yang membedakan hanyalah pada program khusus yang ditambahkan dalam kurikulum melalui jadwal pembelajaran program tahfidz serta ekstra tambahan program khusus tahfidz.

Jika pada program kelas tahfidz al-Qur'an, terdapat tambahan waktu pembelajaran sore hari pada jam 14.00 WIB yaitu program hafalan al-Qur'an yang dimulai dari hari senin sampai Kamis atau 4 jam dalam satu minggu, sedangkan jumat dan sabtu untuk kegiatan ekstrakurikuler wajib dan pilihan.<sup>125</sup> Program hafalan al-Qur'an merupakan program inti dari diselenggarakannya tahfidz al-Qur'an dimana prosesnya meliputi proses hafalan al-Qur'an yang dimulai dari juz 30, juz 29, juz 1 hingga juz 28, selain kegiatan hafalan juga terdapat kegiatan muroja'ah bersama, dan pembiasaan nol jam pada pagi hari sebelum memulai pelajaran umum, kegiatan setoran dan pengaplikasian mata pembelajaran baca tulis al-Qur'an juga termasuk kegiatan yang dilakukan oleh kelas tahfidz.

<sup>125</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 02 September 2019.

Selain sebagai program pengembangan kemampuan siswa melalui proses ingatan, program ini juga memiliki ekstra tambahan yang tidak dimiliki kelas reguler. Kelas reguler adalah mereka yang hanya mendapatkan materi belajar umum seperti yang sudah penulis sebut di atas. Ekstra tambahan wajib untuk kelas tahfidz setelah program hafalan, yaitu kegiatan ekstra tambahan khitobah dan binaan mental. Kegiatan khitobah meliputi materi dan pengaplikasiannya sebagai bekal khusus untuk siswa hafidz/hafidzoh, begitu juga dengan ekstra binaan mental yang merupakan materi pendalaman dari mata pelajaran aqidah akhlak untuk kelas tahfidz.

g. Sarana dan Prasarana MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Sarana dan prasarana merupakan fasilitas atau alat pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung menunjang proses pembelajaran madrasah dalam mencapai maksud dan tujuan yang diharapkan. Tanpa sarana dan prasarana sekolah, proses kegiatan pembelajaran tidak akan berlangsung secara efektif. Adapun sarana dan prasarana MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala terdiri dari:<sup>126</sup>

1) Ruangan<sup>127</sup>

Tabel 4

Sarana dan Prasarana Ruangan Madrasah

No.	Jenis Ruangan	Jml Ruang	Luas M <sup>2</sup>	Kondisi		
				B	RR	RB
1.	Ruang Kelas	11	7×8	6	5	–
2.	Ruang Perpustakaan	1	7×8	1	–	–
3.	Ruang Serbaguna	–	–	–	–	–
4.	Ruang Tata Usaha	1	7×8	1	–	–
5.	Ruang Kepala Sekolah	1	5X6	1	–	–
6.	Ruang Guru	1	7×8	1	–	–
7.	Ruang BP/BK	1	5X6	–	1	–

<sup>126</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

<sup>127</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 20

8.	Ruang UKS/OSIS	–	–	–	–	–
9.	Ruang Laboratorium IPA	–	–	–	–	–
10.	Ruang Kantin/ Koperasi	1	5X6	–	–	1
11.	Ruang Ibadah	1	7×8	1	–	–
12.	Ruang Ketrampilan/ Kes.	–	–	–	–	–
13.	Ruang Dinas Kep Sek	–	–	–	–	–
14.	Ruang Penjaga	–	–	–	–	–
15.	Mess Guru	–	–	–	–	–
16.	Mess Murid	–	–	–	–	–
17.	KM/WC Guru	2	4X2	2	–	–
18.	KM/WC Murid	5	10X2	2	2	1
19.	Gudang	1	7×2	1	–	–
20.	Bangsai Kendaraan	–	–	–	–	–
Jumlah		27		16	8	3

## 2) Infrastruktur

Tabel 5

## Sarana dan Prasarana Infrastruktur Madrasah

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi		
			Baik	RR	RB
1.	Pagar Depan	1	a	–	–
2.	Pagar Samping	1	a	–	–
3.	Pagar Belakang	1	a	–	–
4.	Tembok Penahan	1	a	–	–
5.	Tiang Bendera	1	a	–	–
6.	Resionir	1	a	–	–
7.	Bak Sampah Permanen	1	–	–	a
8.	Saluran Primer	1	–	–	a
9.	Saluran Keliling	1	–	a	–
10.	Gorong-gorong	1	–	–	a

11.	Tempat Parkir	1	–	–	–
12.	Jalan Masuk	1	a	–	–
13.	Selasai Penghubung	1	a	–	–
14.	Lapangan Upacara	1	a	–	–
15.	Lapangan Olah Raga	1	a	–	–

3) Perabot<sup>128</sup>

Tabel 6  
Sarana dan Prasarana Perabot Madrasah

No.	Jenis Perabot	Jumlah	Kondisi		
			B	RR	RB
1.	Ruang Kelas	11	6	5	–
2.	Ruang Perpustakaan	1	1	–	–
3.	Ruang Serbaguna	–	–	–	–
4.	Ruang Kepala Sekolah	1	1	–	–
5.	Ruang Guru	1	1	–	–
6.	Ruang Tata Usaha	1	1	–	–
7.	Ruang BP/ BK	1	–	1	–
8.	Ruang UKS	–	–	–	1
9.	Ruang Kantin	1	–	–	a
10.	Ruang Ibadah	1	–	–	1
11.	Rumah Penjaga	–	–	–	–
12.	Rumah Dinas K S	–	–	–	–
13.	Mess Guru	–	–	–	–
14.	Mess Murid	–	–	–	–

<sup>128</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

## 4) Alat Mesin Kantor

Tabel 7

## Sarana dan Prasarana Alat Mesin Kantor Madrasah

No.	Jenis Alat	Jumlah	Pemanfaatan Alat			Kondisi		
			Dipakai	Tidak	Jarang	B	RR	RB
1.	Komputer	15	A	–	–	14	1	–
2.	Mesin Ketik	2	–	–	a	1	1	–
3.	Brankas	2	A	–	–	A	–	–
4.	Stensil	–	–	–	–	–	–	–
5.	Filing Cabinet	–	–	–	–	–	–	–

## h. Keadaan Guru, Karyawan dan Peserta Didik MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

## 1) Keadaan Guru

Guru merupakan seorang pengajar yang memberikan suatu ilmu pengetahuan. Tugas utama guru yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Guru sebagai salah satu komponen dalam pendidikan dan merupakan faktor yang sangat berperan dalam pencapaian tujuan pendidikan. MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala memilikirincian keadaan guru mata pelajaran sebagai berikut:<sup>129</sup>

Tabel 8

## Keadaan Guru Madrasah

No	Mata Pelajaran	PNS	GTY	GTT	Guru Kontrak	Jumlah
1	Qur'an Hadits	–	2	–	–	2
2	Akidah Akhlak	–	1	–	–	1

<sup>129</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

3	Fiqh	–	1	–	–	1
4	SKI	1	–	–	–	1
5	Bahasa Arab	–	1	1	–	2
6	PPKn	–	1	–	–	1
7	Bahasa Indonesia	–	1	1	–	2
8	Bahasa Inggris	1	1	1	–	3
9	Matematika	1	–	1	–	2
10	IPA Fisika	–	1	–	–	1
11	IPA Biologi	–	1	–	–	1
13	IPS Terpadu	1	–	1	–	2
14	Bahasa Daerah	–	1	–	–	1
15	TIK	–	–	–	–	–
16	Ketrampilan	–	1	1	–	2
	Seni Budaya	–	–	1		1
17	Penjaskes	–	–	3	–	3
18	BTA	–	1	–	–	1
19	Aswaja	–	–	1	–	1
	BK	1	–	–	–	1
	Jumlah	5	13	11	1	29

## 2) Keadaan Karyawan

Karyawan merupakan orang yang memiliki tugas pokok dalam mengatur administrasi pendidikan. Artinya, seorang karyawan atau administrator pendidikan bertugas dalam mendukung segala proses pendidikan di sekolah. Salah satunya adalah dengan cara turun langsung pada layanan administrasi untuk membantu proses pendidikan yang efektif dan efisien dapat berjalan dengan lancar. Adapun keadaan karyawan di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala dapat terlihat melalui tabel berikut:<sup>130</sup>

<sup>130</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

Tabel 9  
Keadaan Karyawan MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

No.	Jabatan	PNS	KTY	KTT	KK (Karyawan Kontrak)	Jumlah
1	KTU	–	–	1	–	1
2	TU	–	–	2	–	2
3	Bendahara Sekolah	–	1	–	–	1
4	Pustakawati	–	–	1	–	1
5	Penjaga Sekolah	–	–	1	–	1
Jumlah		–	1	5	–	6

### 3) Keadaan Peserta Didik

Peserta didik merupakan komponen yang tidak bisa terlepas dalam pendidikan. Tanpa adanya peserta didik, proses pembelajaran tidak akan dapat berjalan karena peserta didik merupakan komponen manusiawi yang menempati posisi sentral dalam proses belajar-mengajar. Di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala terdapat rincian keadaan peserta didik sebagai berikut:<sup>131</sup>

Tabel 10

Jumlah Rombongan Belajar 3 Tahun Terakhir				
No.	Jumlah Rombongan Belajar	2016/2017	2017/2018	2018/2019
1	Rombongan belajar kelas VII	6	5	5
2	Rombongan belajar kelas VIII	5	5	5
3	Rombongan belajar kelas IX	4	5	5
Jumlah		15	15	15

<sup>131</sup> Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda YA BAKII Adipala pada tanggal 09 Juni 2020.

Tabel 11  
Jumlah Siswa 3 Tahun Terakhir

No.	Jumlah Siswa	2016/2017	2017/2018	2018/2019
1	Siswa Kelas VII	151	156	187
2	Siswa Kelas VIII	151	148	152
3	Siswa Kelas IX	113	144	144
Jumlah		415	448	483

Tabel 12  
Data Siswa Kelas Tahfidz al-Qur'an Tahun Ajaran 2018/2019

No.	Nama	Tempat, Tanggal Lahir
1	Adilla Bilqia Kurnia F.	Kebumen, 03 Nov 2005
2	Ainun Sholihah	Cilacap, 31 Agst 2006
3	Aldi Frastian	Cilacap, 23 Jan 2006
4	Alfi Nur Zahroh	Cilacap, 30 Nov 2005
5	Alika Nur Salsabila	Cilacap, 30 Nov 2005
6	Ana Marfu'ah	Cilacap, 03 Apr 2006
7	Cici Anggun Ihsanu S.	Cilacap, 28 Jan 2006
8	Dewika Purwandini	Cilacap, 23 Des 2006
9	Dzaky Haudirrofiq	Gunung Labu, 14 Mar 2006
10	Erliana Firdaus	Cilacap, 28 Apr 2006
11	Fajar Sidiq Maskuri	Cilacap, 11 Mei 2006
12	Farah Al Fajriyah	Cilacap, 20 Okt 2005
13	Galih Firmansyah	Cilacap, 28 Jan 2008
14	Hasna Maulida	Magelang, 18 Apr 2006
15	Jejen Al Abdul Aziz	Cilacap, 10 Feb 2006
16	Khayatul Maki	Cilacap, 21 Mei 2006
17	Khilma Nabila	Kebumen, 22 Feb 2006
18	Kuati Srirahayu	Cilacap, 03 Okt 2004

19	Kurnia Rhamadani	Cilacap, 16 Sept 2006
20	Lisa Dwi Putri	Cilacap, 13 Nov 2006
21	Maya Aminlia	Cilacap, 05 Nov 2007
22	Mualiful Qolbi	Kebumen, 07 Mei 2006
23	Muhammad Khoirul Fata	Banyumas, 07 Mei 2006
24	Najwa Maghfiratul Azka	Brebes, 14 Juli 2006
25	Nayla Nurul Fadilah	Jakarta, 11 Des 2006
26	Noval Salsabil Hasan	Cilacap, 07 Nov 2005
27	Putri Nur Faridzah	Cilacap, 09 Jun 2006
28	Sabrina Indah Wardhani	Cilacap, 30 Agst 2005
29	Salisa Syifa Salsabila	Cilacap, 28 Jan 2006
30	Siti A'Fiah	Cilacap, 19 Jan 2006
31	Toni Hari Saputra	Cilacap, 13 Nov 2003
32	Zidan Wisnu Aji	Cilacap, 19 Jul 2006

Tabel 13  
Data Siswa Kelas Tahfidz al-Qur'an Tahun Ajaran 2019/2020

No.	Nama	Tempat, Tanggal Lahir
1	Adam Anugrah Roed S.	Denpasar, 31 Mei 2007
2	Adisi Retno Mutia	Cilacap, 16 Mei 2007
3	Afifatuz Zahra	Cilacap, 12 Okt 2007
4	Aji Pangestu	Cilacap, 01 Mei 2007
5	Alfin Ismatun Sangadah	Cilacap, 07 Sept 2007
6	Cloeve Fajri Lutfiana	Cilacap, 11 Jun 2008
7	Daniatus Sholihah	Cilacap, 23 Jan 2006
8	Ervansa Hikmal Saputra	Cilacap, 29 Agst 2007
9	Faiz Amrulloh	Cilacap, 26 Jun 2007
10	Faiz Hakim	Cilacap, 11 Jul 2007
11	Firli Nur Izzatijannah	Cilacap, 17 Mei 2007
12	Hafidzattin Anni'mah	Cilacap, 23 Mei 2007

13	Hidayatun Nisa	Brebes, 02 Sept 2007
14	Irza Nur Azizah	Cilacap, 05 Jub 2007
15	Khalysa Moza Aulia L.	Bandung, 27 Des 2006
16	Muhammad Andreana S.	Cilacap, 18 Mar 2007
17	Muhammad Satria F.	Batam, 20 Okt 2007
18	Naufal Zaidan Arafii	Cilacap, 13 Nov 2007
19	Ngatiqotul Mala	Cilacap, 02 Apr 2007
20	Pavel Ahmad Al Makki	Cilacap, 22 Jul 2007
21	Percy Aulia Septi Rahman	Cilacap, 05 Sep 2006
22	Rahman Aji Pangestu	Cilacap, 12 Okt 2005
23	Sekar Kusuma Wardani	Cilacap, 08 Jan 2007
24	Slamet Saputra	Cilacap, 24 Jul 2007
25	Sofyan Ansori	Cilacap, 24 Okt 2007
26	Syafitriatul Barokah	Cilacap, 22 Okt 2007
27	Tamam Mudin	Cilacap, 08 Mei 2007
28	Titian Toifatus Saskia	Cilacap, 11 Nov 2007
29	Utami Nurul Wijayanti	Cilacap, 08 Jan 2007
30	Yogi Aprilianto	Cilacap, 25 Apr 2004
31	Zaskia Nur Ramadhani	Cilacap, 25 Sep 2006

2. Penerapan Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz Al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang penulis lakukan di Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala melalui proses pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi, penulis akan memaparkan hasil penelitian tersebut yaitu tentang Kepemimpinan Visioner Kepala madrasah dalam Penyelenggaraan Program Tahfidz AL-Qur'an di MTs Raudlatul Huda

Ya BAKII Adipala. Data-data yang peneliti sajikan adalah data-data yang langsung peneliti hasilkan dari proses penelitian melalui observasi langsung terhadap lokasi penelitian, proses dokumentasi, serta melalui subjek peneliti secara langsung yaitu kepala madrasah, waka kurikulum yang sekaligus sebagai koordinator program tahfidz al-Qur'an, guru pembimbing tahfidz al-Qur'an, wali kelas tahfidz al-Qur'an, Komite madrasah, dan beberapa siswa tahfidz al-Qur'an. Proses penelitian ini dilakukan pada tanggal 20 Mei-15 Juli 2020.

Adapun hasil penelitian yang peneliti peroleh sebagai berikut:

a. Perilaku Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah

Dalam mewujudkan visi madrasah yang diharapkan dan mencapai kemampuan menjadi pemimpin yang visioner melalui penyelenggaraan program pembelajaran tahfidz al-Qur'an, berbagai upaya harus ditempuh untuk mewujudkan itu. Kepala madrasah MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala membuat inovasi baru dalam mewujudkan visi MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, dan inovasi tersebut dengan pertimbangan kepala madrasah untuk dapat disesuaikan dengan tantangan dan kebutuhan masyarakat saat ini namun tetap sesuai dengan visi madrasah yakni "Menjadi Madrasah yang Unggul dalam Akhlaqul Karimah dan Maju dalam Ilmu Pengetahuan".<sup>132</sup> Program tahfidz al-Qur'an merupakan program baru yang digagas oleh kepala madrasah saat ini dan disetujui oleh seluruh pihak madrasah.

Sesuai dengan visi tersebut, bapak kepala madrasah selaku pemimpin madrasah mewujudkan visi madrasah dengan berupaya menjadikan Islam itu yang *Rohmatan lil 'alamiin*. Maksudnya adalah, kepala madrasah ingin menanamkan rasa kesadaran dan pemahaman kepada siswa-siswi dan seluruh warga Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala. Kesadaran dan pemahaman yang dimaksud adalah bahwa Islam merupakan bentuk rahmat dan rasa kasih sayang Allah SWT atas karunia dan nikmat yang

---

<sup>132</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Sabtu tanggal 14 Desember 2019 pukul 09.28 WIB.

diberikan kepada makhluknya di alam semesta. Dengan tertanamnya rasa kesadaran dan pemahaman tersebut, nantinya diharapkan peserta didik memiliki semangat yang tinggi untuk selalu berlomba-lomba dalam hal kebaikan. Hal ini juga merupakan salah satu peran pemimpin madrasah dalam menunjukkan kemampuannya sebagai pemimpin yang visioner yang dimulai dari memberikan pengaruh kepada guru, karyawan, dan siswa untuk melakukan sesuatu.<sup>133</sup>

Bapak Fatchurrohman, S.Ag. merupakan orang yang sudah cukup lama berkecimpung dan berpengaruh di MTs Raudlatul Huda ini, apalagi setelah estafet kepemimpinan dan menggantikan kepala madrasah yang pertama sebagai pemimpin madrasah yang dituntut oleh tanggungjawab-nya untuk mampu mengayomi, memimpin, memberikan inovasi, serta lainnya yang mampu memajukan madrasah. Beliau membawa pengaruh yang sangat baik, maju, memiliki pemikiran yang berkembang, dan progressif, terbukti dari pencapaian beliau dalam menyelenggarakan beberapa program khusus seperti kelas unggulan yang lebih memfokuskan pada pendalaman materi UN (Ujian Nasional), program intensive yang lebih memfokuskan pada penambahan belajar kitab kuning, dan yang terbaru yang menjadi sorotan saat ini adalah dengan merintis program tahfidz al-Qur'an.

Berikut beberapa perilaku kepemimpinan dari kepala madrasah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala:

1) Membuat Rencana Strategis

Kepala madrasah berencana untuk 10 tahun yang akan datang, target hafalan tahfidz tidak hanya 3 juz/ 4 juz. Tapi sudah 30 juz, dengan terus mencari pola perbaikan seperti penambahan guru pembimbing agar suasana belajar lebih kondusif. Beliau ingin membangun kesadaran kebersihan dari dalam diri anak. Misalnya kesadaran terhadap lingkungan, kesadaran untuk tidak membuang sampah sembarangan yang benar-benar nantinya menjadi

---

<sup>133</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Sabtu tanggal 14 Desember 2019 pukul 09.28 WIB.

kebiasaan perilaku anak yang mencerminkan akhlak terpuji sesuai dengan visi madrasah untuk unggul dalam akhlak karimah.<sup>134</sup>

2) Mengorganisir SDM (Sumber Daya Manusia) Tenaga Pendidikan dan Pegawai

Dalam mengorganisir, kepala madrasah memberikan arahan sesuai tupoksi masing-masing tenaga pendidik maupun pegawai. Misalnya, kepada guru pembimbing yang selalu bersinggungan dan mengampu peserta didik secara langsung untuk selalu memberi motivasi dan tidak memberikan tekanan pada peserta didik, wali kelas sebagai motivator siswa di kelas dan sebagai penghubung perantara antara masalah siswa dalam hafalan kepada wali murid, kemudian adanya koordinator program yang mengawasi dan mengatur jalannya program selain kepala madrasah, dan pegawai seperti humas untuk lebih mengencarkan sosialisasi program.

3) Komunikasi

Kepala madrasah melakukan komunikasi yang transparan dengan guru pembimbing, tenaga pendidik, pegawai, dan koordinator program bahkan kepada masyarakat yaitu dengan mengadakan musyawarah untuk pengembangan program madrasah. Pihak komite juga berpendapat bahwa kepemimpinan beliau dalam melakukan komunikasi dengan masyarakat sangat transparan hingga ke perincian pendanaan, biasanya pada awal tahun ada pertemuan wali murid, komite, serta dengan kepala madrasah untuk menjelaskan program yang akan diselenggarakan, dan minta pendapat kepada masyarakat dalam hal kemajuan madrasah. Misalnya, perlu penambahan apa untuk program yang diselenggarakan, dan sebagainya. Seperti tanggapan bapak Sangad selaku komite madrasah berikut ini:

“Ya kalau kepala sekolah ya istilahnya terbuka, mau mendengar masukan-masukan dari orang tua murid/masyarakat, sering melakukan kerjasama dengan masyarakat sekitar melalui komite, misalnya dalam hal keamanan, sering melakukan koordinasi misalkan dalam hal kemajuan madrasah, misalnya minta pendapat kira-kira apa yang perlu ditambah

---

<sup>134</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Sabtu tanggal 14 Desember 2019 pukul 09.28 WIB.

gitu lho, ya monggo, istilahnya kan saya sebagai wakil masyarakat yang penting anak didik bisa mendapatkan pendidikan dengan baik...”<sup>135</sup>

#### 4) Pengambilan Keputusan

Dalam melakukan pengambilan keputusan, beliau mengutamakan musyawarah mufakat sehingga lebih dapat diterima oleh seluruh pihak madrasah. Seperti penuturan beberapa guru, diantaranya adalah Ibu Syaroh NF, S. Fil. selaku Guru dan wali kelas VIII Tahfidz Al-Qur’an ketika melakukan wawancara membahas tentang kepemimpinan beliau berikut ini:

“...Beliau juga selalu berkoordinasi dengan kami khususnya dalam setiap kebijakan yang akan beliau lakukan dengan memberikan pemahaman kepada guru-guru melalui tujuan beliau menentukan kebijakan, dan apabila kita dari guru ada masukan ya beliau alhamdulillah termasuk selalu menghargai, mendukung dan komunikasinya bagus menurut saya, motivasinya juga bagus.”<sup>136</sup>

Pernyataan yang tidak jauh berbeda juga dinyatakan oleh Bapak Soleh Khusaini, S.H.I selaku guru di MTs Raudlatul Huda dan juga sebagai wali kelas IX Tahfidz Al-Qur’an berikut ini:

“Kalau menurut saya dalam menentukan kebijakan lebih cenderung ke supaya bisa dinikmati bersama, beliau sering share juga, kemudian dalam menentukan kebijakan juga tidak ditentukan karena satu pihak, artinya lebih ke mencari mufakat bersama.”<sup>137</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam menentukan kebijakan selalu bersifat terbuka dan lebih mengutamakan kesepakatan bersama tanpa melakukan paksaan. Sebagai contoh, seperti halnya pada pengambilan keputusan penyelenggaraan program tahfidz al-Qur’an. Dalam membahas program jangka panjang ini, kepala madrasah melakukan musyawarah dengan melibatkan komite, guru, yayasan, tokoh masyarakat dan tokoh agama. Musyawarah untuk mendiskusikan program-program yang akan dibangun untuk meningkatkan kemajuan madrasah.

---

<sup>135</sup> Wawancara dengan Komite Madrasah: Bapak Sangad pada hari Sabtu tanggal 25 Juli 2020 pukul 16.12 WIB.

<sup>136</sup> Wawancara dengan Guru Madrasah: Ibu Syaroh NF, S. Fil. pada hari Sabtu tanggal 25 Juli 2020 pukul 10.15 WIB.

<sup>137</sup> Wawancara dengan Guru Madrasah: Bapak Soleh Khusaini, S.H.I pada hari Sabtu tanggal 25 Juli 2020 pukul 09.50 WIB.

Kemudian hasil dari musyawarah tersebut beliau ambil yang kira-kira bisa untuk diterapkan di MTs berdasarkan latar belakang kebutuhan yang ada. Untuk mendukung dan memperkuat program, beliau melakukan studi banding ke beberapa madrasah maupun sekolah umum yang ada di lingkup kabupaten Cilacap.<sup>138</sup>

Setelah menghasilkan ide dan inovasi dengan mempertimbangkan hasil kesepakatan bersama, kemudian menyusun rancangan yang selanjutnya diajukan ke Kemenag (Kementrian Agama) bagian Penmad (Pendidikan Madrasah). Setelah itu dari Penmad melalui proses yang cukup panjang dengan diadakan pemantauan kondisi oleh pihak Penmad hingga diperoleh perizinan.

#### 5) Penanganan Konflik

Dalam mengatasi konflik, kepala madrasah melibatkan pihak yang terkait. Misalnya, masalah anak yang membuat kegaduhan saat pembelajaran atau masalah hafalan, beliau langsung melakukan musyawarah baik dengan guru pembimbing, dengan wali murid, serta dengan koordinator program untuk diambil keputusan yang terbaik dalam menangani masalah tersebut. Seperti tanggapan guru sebagai berikut:

“...bahkan apabila ada kendala beliau langsung mengadakan pertemuan untuk mengevaluasinya, itu dari segi evaluasi kondisional.”<sup>139</sup>

Hal tersebut menunjukkan kesigapan beliau dalam menangani konflik dalam pelaksanaan program madrasah.

#### 6) Mengawasi Program

Proses pengawasan program dilakukan secara temporer yaitu harian/mingguan, evaluasi triwulan, dan evaluasi akhir semester, baik secara langsung maupun tidak langsung. Proses memantaunya pun tidak serta merta selalu dari kepala madrasah, karena untuk menjadikan program tahfidz dapat

<sup>138</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Sabtu tanggal 14 Desember 2019 pukul 09.28 WIB.

<sup>139</sup> Wawancara dengan Guru Madrasah: Ibu Syaroh NF, S. Fil. pada hari Sabtu tanggal 25 Juli 2020 pukul 10.15 WIB.

berjalan secara maksimal, harus ada kerjasama yang baik dengan guru dan yang lainnya.

Secara langsung adalah dengan memantau masuk ke kelas-kelas. Sedangkan secara tidak langsung yaitu dengan melakukan pemantauan melalui koordinator program dan guru pembimbing. Dari kepala madrasah berkoordinasi dengan waka kurikulum, dan dari waka kurikulum berkoordinasi dengan guru pembimbing dan wali kelas melalui pemantauan proses pembelajaran, respon belajar anak, serta perkembangan belajar anak.

#### 7) Menilai Program

Kepala madrasah, guru pembimbing tahfidz, dan penanggungjawab atau koordinator program tahfidz al-Qur'an setiap akhir semester biasanya melihat dan menilai perkembangan anak dengan menguji hafalan mereka satu per satu. Anak-anak diuji dengan menampilkan hafalan mereka sesuai dengan kehendak atau pilihan surat, ayat, atau juz dari penguji. Jadi, sistemnya anak seperti muroja'ah namun dengan ayat, suratan, atau juz yang diacak oleh penguji kemudian anak membacakan, atau meneruskan seperti sambung ayat.<sup>140</sup> Menurut penjelasan kepala madrasah, untuk melihat perkembangan hasil dari program tahfidz al-Qur'an, dapat diketahui secara tertulis dari program tersebut dalam bentuk buku *rapor*. Madrasah membuat buku prestasi yang isinya adalah pencapaian hafalan al-Qur'an anak-anak.<sup>141</sup>

#### 8) Mengapresiasi Program

Kepala madrasah selalu mengapresiasi keberhasilan program pembelajaran Tahfid al-Qur'an. Beliau bertutur bahwa *reward* tidak selalu dalam bentuk materi, tetapi bisa juga dalam bentuk pujian. Hal tersebut juga tergantung keberhasilan mereka siswa-siswi pada level apa. Karena menurut beliau memberikan kepuasan atau kebahagiaan batin orang lain itu sudah termasuk mengapresiasi keberhasilan.<sup>142</sup> Selain itu, Seperti halnya yang

---

<sup>140</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 02 Juli 2020 pukul 09.00 WIB.

<sup>141</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 09 Juni 2020 pukul 10.08 WIB.

<sup>142</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 09 Juni 2020 pukul 10.08 WIB

dikatakan oleh guru pembimbing tahfidz bahwa setiap akhir tahun pembelajaran biasanya kepala madrasah menyelenggarakan syukuran kecil-kecilan atau *imtihaan* dengan mengundang wali murid dan guru-guru madrasah yang disertakan penampilan dari anak tahfidz sehingga orang tua menyaksikan secara langsung hasil belajar anak.

b. Hambatan Pelaksanaan Program

Adapun kendala atau hambatan yang dihadapi diantaranya adalah ada saja pihak yang belum pro dengan program madrasah karena mereka belum paham dengan tujuan adanya program. Kemudian, faktor SDM dari lingkup internal madrasah sendiri belum ada yang mampu sehingga mengadopsi dari luar madrasah. Akan tetapi, madrasah selalu berusaha terus melakukan evaluasi untuk perkembangan program agar lebih baik. Paling tidak sementara sudah mampu mengalihkan anak dari ketercanduan teknologi yang semakin pesat saat ini meskipun untuk menjadikan anak menjadi *uswatun khasanah* masih dalam proses.<sup>143</sup> Waka Kurikulum juga menambahkan sebagai berikut:

“Pembimbing tahfidz al-Qur’an disini juga masih mendatangkan dari luar dengan tujuan bahwa pembimbing itu memang yang sudah benar-benar hafidzoh/hafidz sedangkan di madrasah sendiri memang belum memiliki guru yang mumpuni untuk membimbing proses hafalan tahfidz. Jadi, madrasah mendatangkan dari ustadz/alumni-alumni Mts Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang dipandang cakap dan mendidik untuk mengarahkan siswa dalam hal teknis hafalannya. Sedangkan untuk manajemennya tetap berada dalam kontrol pihak madrasah (kepala madrasah dan koordinator program) juga membatasi untuk satu angkatan hanya satu kelas...”<sup>144</sup>

Usaha ke depan yang akan dilakukan oleh pihak madrasah untuk meningkatkan program-program khusus madrasah khususnya di program tahfidz berdasarkan hasil wawancara dengan waka kurikulum adalah sebagai berikut berikut:

---

<sup>143</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Sabtu tanggal 14 Desember 2019 pukul 09.28 WIB.

<sup>144</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur’an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB..

“Ya, kita mencoba, rencananya menambah guru pembimbing karena semakin kesini kalau satu kelas ditangani oleh satu guru agak kewalahan . kayaknya mungkin salah satunya kita akan ada penambahan guru pembimbing. Jadi mungkin nanti ada pembimbing laki-laki dan pembimbing perempuan. Selama ini, pembimbing kan hanya per kelas dan itu perempuan semua kebetulan.”<sup>145</sup>

Rencana penambahan guru ini memang belum pasti kapan benar-benar di realisasikan, sebab dari segi faktor pembiayaan juga tetap dipertimbangkan oleh madrasah. Hanya saja, menurut penuturan waka kurikulum, suatu saat ingin merealisasikan penambahan guru tahfidz dengan tujuan agar lebih fokus mengawasi setiap anak dan agar guru pembimbing tidak begitu kewalahan dalam mengatur anak dalam satu kelas<sup>146</sup>.

Kemudian ditambahkan oleh penuturan beliau, terkait kemampuan anak yang berbeda-beda. Sementara karena program tahfidz juga baru rintisan, kemampuan baca al-qur'an anak-anak pun tidak sama, tapi madrasah tetap mencoba untuk menjalani proses terlebih dahulu dengan membatasi setiap angkatan hanya satu kelas. Sebab, berhasil atau tidaknya sebuah program tetap tergantung bagaimana sistem manajemen dan keseriusan meskipun dimulai dari taraf yang kecil dengan mempertahankan kualitas yang baik untuk mencapai sesuatu yang besar.

Koordinator kegiatan tahfidz al-Qur'an yang sekaligus menjabat sebagai waka urusan kurikulum juga menyebutkan bahwa implikasi dari guru ataupun yang lainnya dengan adanya program tahfid membuat tugas dan tanggungjawab guru menjadi bertambah, jam kerjanya pun menjadi bertambah bagi guru yang ikut mengelola program tahfidnya. Contoh, jam pulang kerja menjadi lebih sore. Hal ini menandakan bahwa guru di MTs Raudlatul Huda memang bekerja sepenuh hati demi kemajuan madrasah yang lebih baik. Karena di program ini pun madrasah tidak melibatkan semua guru, hanya guru yang diberi jadwal piket.

---

<sup>145</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

<sup>146</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

Karena tidak dapat dipungkiri bahwa penghasilan dari guru tidak tetap juga tidak hanya didapatkan dari madrasah, jadi pihak pengelola program tahfidz juga tidak dapat memaksakan mereka untuk tetap *stay* di madrasah.<sup>147</sup>

Pandangan terhadap hal tersebut yang terlihat dari sudut pandang peneliti bahwa pihak madrasah dalam menjalankan program juga tetap melihat dari berbagai pertimbangan dan latar belakang serta kebutuhan guru-guru di madrasah. Peran dan kontribusi kepala madrasah dan koordinator tahfidz dalam program tahfidz al-Qur'an juga sangat mempengaruhi kemajuan Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, diantaranya adalah dengan melakukan supervisi untuk mengontrol dan melakukan pengawasan baik dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Contoh secara langsung adalah melalui tindakan pengawasan secara langsung ke kelas, sedangkan secara tidak langsung melakukan pengawasan atau pemantauan melalui penanggungjawab program tahfidz al-Qur'an.<sup>148</sup>

c. Metode pembelajaran kelas tahfid

Pembelajaran tahfidz al-Qur'an dilakukan 4 kali dalam satu minggu, yaitu senin sampai Kamis untuk hafalan alqur'an. Jum'atnya untuk kegiatan pramuka, sabtunya untuk ekstrakurikuler pilihan. Sedangkan untuk pagi hari (nol jam), khusus kelas tahfidz al-Qur'an terdapat pembiasaan sholat dhuha yang didampingi oleh guru pendamping. Guru pendamping disini adalah koordinator atau pembina program tahfidz, atau bahkan wali kelas program tahfidz. Pada waktu 20 menit sebelum pembelajaran anak-anak disuruh menghafal baik itu untuk menghafal surat pilihan ataupun mengulang hafalan, minimal untuk memastikan dan menjaga hafalan mereka. Sedangkan, Pembelajaran dengan guru pembimbing dilakukan sore hari setelah pembelajaran mata pelajaran umum selesai. Anak-anak diberi waktu istirahat sekitar ¼ jam kemudian masuk kembali dari jam 2 sampai jam 3, dan

---

<sup>147</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

<sup>148</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 09 Juni 2020 pukul 10.08 WIB.

biasanya setelah itu ada ekstra tambahan, yaitu khitobah dan binaan binaan mental.<sup>149</sup>

Metode pembelajaran tahfidz adalah anak menghafal dibantu oleh guru pembimbing dengan tagihan atau target yang sudah ditentukan kemudian mereka menyetorkan. Selain itu, anak juga diberi surat-surat pilihan untuk memilih surat hafalan tambahannya disamping hafalan pokok. Hafalan pokok dimulai dari juz 30, juz 29, juz 1, juz 2 dan seterusnya hingga juz 28. Disamping itu anak juga diberi surat pilihan untuk memilih salah satu surat dimana pilihan hafalan itu berbeda antara yang satu dengan yang lain. Disini surat pilihannya ditentukan yaitu surat al-waqi'ah, ar-rahman, dan yasiin. Anak diberi kebebasan untuk memilih yang mana untuk dihafal, apabila satu surat sudah dikuasai anak berpindah ke hafalan surat pilihan yang lain.<sup>150</sup>

Dalam program kegiatan tahfidz al-Qur'an juga terdapat kegiatan ekstrakurikuler tambahan, yaitu khitobah dan binaan mental. Kegiatan ini bertujuan membekali anak untuk mempunyai kepercayaan diri. Khitobah juga bertujuan untuk menambah kemampuan anak yang sudah paham ayat dan sudah hafal. Sehingga, ketika jika anak berbicara di depan orang banyak seperti khitobah mereka bisa mengambil satu tematik ayat tanpa kesusahan. Materi atau ekstra tambahan tersebut dimulai setelah pembelajaran tahfidz al-Qur'an selesai yang diisi oleh guru madrasah tersebut. Yang membedakannya adalah, materi tambahan ini hanya dikhususkan untuk anak kelas tahfidz sebagai proses pendalaman materi.

Khitobah sangat bermanfaat nantinya di kehidupan baik untuk mendakwahkan atau menyiarkan kebaikan terhadap orang lain ataupun sebagai pegangan diri sendiri, terlebih jika orang tersebut sudah memahami dalil-dalil seperti ayat yang terkandung dalam ayat al-Qur'an. Sedangkan binaan mental lebih ke materi aqidah akhlak. Jadi selain hafalan, peserta didik program tahfidz al-Qur'an juga dibekali ilmu dalam mengimplementasikan dari makna yang

---

<sup>149</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

<sup>150</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

terkandung dalam al-Qur'an itu yaitu dengan ekstra khitobah dan binaan mental sebagai penunjangnya.<sup>151</sup>

Kegiatan ini biasanya dibimbing oleh guru dengan membimbing hanya pada terjemahan dan penguasaan untuk disampaikan. Peneliti juga mencari informasi langsung kepada guru atau ustadzah pembimbing tahfidz al-Qur'an yaitu Ibu Khundiniyah. Beliau merupakan guru yang membimbing mulai dari awal diselenggarakannya tahfidz al-Qur'an yaitu mulai tahun 2018 ketika program Tahfidz ini baru dirintis. Beliau sebagai guru yang bersinggungan langsung kepada siswa-siswi juga menyebutkan bahwa Metode pembelajarannya tanpa membatasi kemampuan siswa dalam proses belajar, akan tetapi kebanyakan metode hafalan mereka lebih menggunakan metode yang dibaca berulang-ulang dan dihafalkan kemudian dilakukan sorogan kepada beliau sebagai ustadzah pembimbing tahfidz atau dalam teori tentang menghafal al-Qur'an dikenal dengan metode *Talaqqi*, yaitu metode dimana seseorang dalam hafalan dengan cara menyetorkan hafalan atau memperdengarkan hafalan yang baru dihafal kepada teman atau pendidik (guru tahfidz). Dengan tujuan untuk mengetahui hasil hafalan dan mendapatkan bimbingan seperlunya dari guru tahfidz.<sup>152</sup>

Sistem pembelajaran dalam satu kelas juga dibagi menjadi 5 kelompok dan untuk satu kelompoknya biasanya 6 anak yang disesuaikan dengan tingkat hafalan anak-anak. Sistem setoran hafalannya juga dijadwalkan per hari sesuai kelompoknya dengan 1 hari terdiri dari 3 kelompok untuk setoran hafalan, sedangkan 2 kelompok lainnya muroja'ah. Dari guru pembimbing juga ada catatan tersendiri untuk mencatat perkembangan anak dalam hafalan. Biasanya yang sudah masuk ke jus 29, satu hari minimal anak-anak mendapat 5 ayat hasil hafalan, urutan jus yang dihafal mulai dari jus 30, 29, 1, 2, dst hingga jus 28. Anak yang masih hafalan di juz 30 (juz amma) hafalan surat pendeknya minimal 3 surat. Sedangkan jika sudah memasuki surat panjang, ditarget semampunya

---

<sup>151</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

<sup>152</sup> Wawancara dengan Guru Pembimbing Tahfidz: Bu ustadzah Khundiniyah pada hari Kamis tanggal 04 Juni 2020 pukul 08.46 WIB.

siswa, ada yang 1 surat selesai dalam 3 atau 4 kali hafalan. Untuk hafalan surat pilihan biasanya dijadwalkan pada hari Kamis. Jika dalam setoran terdapat hukum bacaan ketika dibaca kurang tepat atau kurang sesuai, maka guru/ustadzah tahfidz memberikan penjelasan. Apabila terdapat hukum bacaan yang mungkin asing belum diketahui atau masih asing oleh anak-anak biasanya juga terdapat pembahasan terlebih dahulu sebelum memulai setoran. Jadi, materi yang disampaikan disesuaikan kebutuhan siswa saat itu.<sup>153</sup>

d. Implikasi dari adanya program tahfidz al-Qur'an

Dari segi pembelajaran umum, hasil belajar siswa-siswi kelas tahfidz juga tidak ketinggalan dengan anak reguler. Justru di kelas tahfidz ini, mereka sudah dibentuk dengan hafalan yang artinya biasanya kecerdasan otak itu lebih kuat. Hal ini dibuktikan langsung oleh penuturan salah satu siswa tahfidz al-Qur'an yaitu Khilma Nabila sebagai berikut:

“Perbedaannya ya jadi mudah menghafalkan ketika pelajaran kak, kan karna emang udah biasa hafalan jadi di pelajaran juga jadi lebih mudah ketika disuruh menghafal kak.”<sup>154</sup>

Sedangkan dari segi prestasi perlombaan siswa tahfidz pernah mengikuti KKM di Nusawungu dan berhasil lolos untuk mewakili lomba di Majenang meskipun tidak berhasil meraih juara di tingkat kabupatennya, sedangkan MTQ pelajar tingkat kabupaten kita meraih juara 3 untuk tahun 2018.<sup>155</sup> Serta tidak kalah pentingnya bahwa peserta didik tetap dapat menyalurkan hobi dan kemampuannya dalam menulis dan melukis kaligrafi hingga mengikuti lomba dan juara

Adapun dari aspek moral dan sosial peserta didik selama berada di kelas Tahfid juga menjadi lebih baik, seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

---

<sup>153</sup> Wawancara dengan Guru Pembimbing Tahfidz: Bu ustadzah Khundiniyah pada hari Kamis tanggal 04 Juni 2020 pukul 08.46 WIB.

<sup>154</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur'an: Khilma Nabila pada hari Senin tanggal 15 Juni 2020 pukul 15.22 WIB.

<sup>155</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

“Menjadi lebih baik, karena sesuatu jika ditangani dengan serius ya mesti berbeda. Yang paling mencolok adalah dalam hal akhlak, karena kita memberi penekanan pada program-program khusus khususnya program tahfidz al-Qur’an untuk mewajibkan bahasa krama sebagai bahasa sehari-hari dan hal tersebut akhirnya juga berimbas kepada anak reguler.”<sup>156</sup>

Dari pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa implikasi dari aspek moral selain memiliki dampak positif untuk peserta didik program khusus tahfidz al-Qur’an juga memiliki imbas yang positif juga untuk siswa kelas reguler meskipun kelas reguler tidak diwajibkan untuk mewajibkan penggunaan bahasa krama tetapi mereka juga mendapat imbas yang baik untuk mengikuti pembiasaan anak program khusus di MTs khususnya di kelas tahfidz al-Qur’an. Artinya, target dari kepala madrasah sedikit demi sedikit tersampaikan dengan baik dan penuh kesadaran dari siswa-siswi tanpa adanya paksaan. Karena harapan beliau memang dalam hal melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, memang tidak serta merta dilakukan dengan keharusan yang melibatkan seluruh warga madrasah. Akan tetapi melalui proses yang bertahap dan sedikit demi sedikit, tanpa adanya paksaan sehingga memperoleh kesadaran yang baik.

Selain itu, berdasarkan penuturan dari bapak kepala madrasah bahwa pengaruh signifikan dari adanya program Tahfidz juga dapat dilihat dari kemampuan anak untuk menghafalkan yang membuat target madrasah dari minimal pencapaian hafalan yang diharapkan madrasah, sudah tercapai. Awalnya, target awal hanya 3 juz tetapi anak sudah ada yang mampu hampir 5 juz.<sup>157</sup> Sehingga dengan hal tersebut mampu menambah kepercayaan orang tua atau walimurid kepada madrasah terhadap program tahfidz al-Qur’an. Hal tersebut juga terlihat dari antusiasme peserta didik ketika diwawancarai oleh peneliti terkait keinginan mereka mengikuti kelas tahfidz al-Qur’an meskipun masih program rintisan madrasah. Berikut keterangan dari beberapa anak ketika diwawancarai oleh peneliti:

---

<sup>156</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Sabtu tanggal 14 Desember 2019 pukul 09.28 WIB

<sup>157</sup> Wawancara dengan Guru Pembimbing Tahfidz: Bu Ustadzah Khundiniyah pada hari Kamis tanggal 04 Juni 2020 pukul 08.46 WIB.

Khilma Nabila, selaku siswi madrasah program tahfidz al-Qur'an mengatakan:

“Keinginan sendiri, kan dulu emang di MI (di Kebumen) juga udah pernah hafalan tapi hafalan juz amma (juz 30) terus kan pas awal aku masuk MTs emang baru ada program tahfidz, dari pihak sekolah (waka kurikulum: Pak Sugeng) nawarin ini mau ada program tahfid, siapa yang mau berminat. Terus aku ikut karena dari awal aku juga pengen sebenarnya kak buat hafalan lagi, ibuku juga kan hafalan/hafidzoh). Sebenarnya juga emang udah pengen hafalan, soalnya di pondok aku juga hafalan tapi hafalannya mengikuti hafalan di madrasah biar ngga bingung dan memperkuat. Aku mondok di sidayu, di adipala aku deket dengan tempat budhe ku.”<sup>158</sup>

Cici Anggun Ihsanu Sangadah, selaku siswi madrasah program tahfidz al-Qur'an mengatakan:

“Keinginan sendiri, kan masuk kelas reguler, terus pindah ke kelas unggulan. Terus ada pengumuman pendaftaran-pendaftaran program tahfid dan teman juga ikut. Terus ikut daftar. Dulunya juga pas MI sudah hafalan juz 30.”<sup>159</sup>

Serta tidak jauh berbeda dengan yang dikatakan oleh Putri Nur Faridzah selaku siswi madrasah program tahfidz al-Qur'an berikut:

“Pertama itu karena keinginan sendiri, terus didukung sama kedua orang tua. Dulu pas pertama kan masuk unggulan, terus ada rekomendasi kelas tahfidz jadi masuk kelas tahfidz. Dulu juga belum ada seleksi. Motivasi aku untuk hafalan ya karena ingin membahagiakan orang tua, mengangkat derajat orang tua biar nanti di akhirat masuk surga gitu kak. Dulu di SD IT juga sudah hafalan juz amma.”<sup>160</sup>

Berdasarkan hasil pernyataan melalui wawancara yang dilakukan peneliti kepada beberapa siswi program tahfidz al-Qur'an menunjukkan bahwa program tahfidz al-Qur'an memang salah satu program yang diminati oleh peserta didik. Karena mereka sadar akan pentingnya dan manfaat yang diperoleh dengan hafalan al-Qur'an mereka sudah melakukan hal yang bisa membahagiakan dan

---

<sup>158</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur'an: Khilma Nabila pada hari Senin tanggal 15 Juni 2020 pukul 15.22 WIB.

<sup>159</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur'an: Cici Anggun pada hari Senin tanggal 15 Juni 2020 pukul 10.28 WIB.

<sup>160</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur'an: Putri Nur Faridzah pada hari Selasa tanggal 16 Juni 2020 pukul 10.34 WIB.

membanggakan kepada orang tua, mampu mengangkat derajat orang tua di dunia maupun akhirat. Mereka juga sangat menikmati proses hafalan mereka meskipun kebanyakan dari mereka peserta didik adalah di pondok yang harus bisa membagi waktunya antara belajar di madrasah, hafalan, dan mengaji di pondok. Seperti penuturan salah satu peserta didik yang dimintai informasi oleh peneliti melalui wawancara berikut:

“Ya menyenangkan kak, prosesnya kan setiap hari itu biasanya ada kegiatan pembiasaan khusus untuk kelas tahfid. Jadi kalo jam pagi itu biasanya ada hafalan setelah shalat duha bareng-bareng, biasanya guru pendampingnya kalo ngga pak pak Sugeng (waka kurikulum) ya pak soleh (wali kelas). Biasanya kalo pagi itu hafalannya surat al-waqi’ah yang dibaca bareng-bareng jadi kebanyakan juga hafal surat pilihan itu, tapi aku lagi hafalan Ar-Rahman sekarang. Waktu belajar mata pelajaran umum ya biasanya habis ngaji, kalo hafalan biasanya habis maghrib atau habis sholat.”<sup>161</sup>

Selain menikmati proses hafalan, perbedaan yang mereka peroleh juga sangat berimplikasi positif, seperti keterangan dari Cici siswa tahfidz. Menurutnya perbedaannya adalah dari segi akhlakunya, karena mereka juga mendapatkan pendalaman akhlak yaitu melalui binaan mental.<sup>162</sup> Sedangkan menurut Putri yang juga siswa tahfidz perbedaan yang ia alami adalah dia menjadi sering membaca al-Qur’an karena berawal dari tuntutan untuk mampu menghafal dan menyetorkan al-Qur’an yang membuatnya menjadi semangat dan terpacu.<sup>163</sup>

e. Kegiatan evaluasi program tahfidz

Proses evaluasi dilakukan secara temporer yaitu evaluasi harian/mingguan, evaluasi triwulan, dan evaluasi akhir semester. Dalam proses evaluasi yang melibatkan peserta didik, anak diberi kesempatan untuk maju ke depan menampilkan hafalan mereka, dan beliau melihat perkembangannya. Proses memantaunya pun tidak serta merta selalu dari

<sup>161</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur’an: Khilma Nabila pada hari Senin tanggal 15 Juni 2020 pukul 15.22 WIB.

<sup>162</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur’an: Cici Anggun pada hari Senin tanggal 15 Juni 2020 pukul 10.28 WIB.

<sup>163</sup> Wawancara dengan Siswi Tahfidz al-Qur’an: Putri Nur Faridzah pada hari Selasa tanggal 16 Juni 2020 pukul 10.34 WIB.

kepala madrasah, karena untuk menjadikan program tahfidz dapat berjalan secara maksimal, harus ada kerjasama yang baik dengan guru dan yang lainnya.

Adapun kegiatan evaluasi terhadap program tahfidz yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Evaluasi Harian/Mingguan

Proses evaluasi pembelajaran tahfidz al-Qur'an oleh guru atau ustadzah pembimbing tahfidz al-Qur'an dilakukan dengan melihat respon anak-anak di grup ketika online ataupun di kelas ketika offline saat diberi tugas untuk *muroja'ah* oleh pembimbing tahfidz al-Qur'an, karena proses evaluasi tetap dipantau oleh guru tahfid yang kemudian dilaporkan ke wali kelas (Bapak Soleh) untuk direkap penilaiannya.<sup>164</sup>

b. Evaluasi Triwulan atau Tengah Semester

Evaluasi triwulan ini dilakukan hampir setiap setengah semester sekali atau minimal setiap 3 bulan sekali, kegiatan evaluasi tersebut juga dilakukan dengan *muroja'ah* tengah semester dengan melihat pencapaian kemampuan anak. Sedangkan, untuk sistem evaluasi antara guru dan pembina program tahfidz, biasanya dilakukan dengan sistem *sharing* terhadap permasalahan yang muncul yang berkaitan dengan siswa tahfidz. Waktu untuk evaluasi kegiatan tahfidz al-Qur'an biasanya memanfaatkan waktu sore hari. Tujuan evaluasi triwulan ini bertujuan untuk melakukan perbaikan 3 bulan ke depan. Pembina tahfidz al-Qur'an biasanya juga membantu memantau perkembangan hafalan anak pada saat melakukan pembiasaan nol jam setelah shalat duha.<sup>165</sup>

c. Evaluasi Akhir Semester

Selain evaluasi tri wulan, dalam program tahfidz al-Qur'an juga terdapat evaluasi akhir semester. Kepala madrasah, guru pembimbing tahfidz, dan penanggungjawab atau koordinator program tahfidz al-Qur'an setiap akhir

---

<sup>164</sup> Wawancara dengan Guru Pembimbing Tahfidz: Bu ustadzah Khundiniyah pada hari Kamis tanggal 04 Juni 2020 pukul 08.46 WIB.

<sup>165</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 24 September 2019 pukul 13.59 WIB.

semester biasanya melihat perkembangan anak dengan menguji hafalan mereka satu per satu. Anak-anak diuji dengan menampilkan hafalan mereka sesuai dengan kehendak atau pilihan surat, ayat, atau juz dari penguji. Jadi, sistemnya anak seperti muroja'ah namun dengan ayat, suratan, atau juz yang diacak oleh penguji kemudian anak membacakan, atau meneruskan seperti sambung ayat.<sup>166</sup> Menurut penjelasan kepala madrasah, untuk melihat perkembangan hasil dari program tahfidz al-Qur'an, dapat diketahui secara tertulis dari program tersebut dalam bentuk buku *rapor*. Madrasah membuat buku prestasi yang isinya adalah pencapaian hafalan al-Qur'an anak-anak.<sup>167</sup> Seperti yang dijelaskan juga oleh guru pembimbing tahfidz al-Qur'an yaitu Bu ustadzah Khundiniyah terkait evaluasi pembelajaran yang dilakukan, sebagai berikut:

“Dengan melihat respon anak2 di grup ketika diberi tugas untuk *muroja'ah* oleh saya, karena proses evaluasi tetap dipantau oleh saya sebagai guru tahfid yang kemudian dilaporkan ke wali kelas (bapak Soleh) untuk direkap penilaiannya. Selain itu, ada rapor tersendiri khusus untuk program tahfidz Al-qur'an.”<sup>168</sup>

Jadi, nilai dari buku *rapor*, dinilai selain dari hukum bacaan, jumlah hafalan dan kualitas hafalan, juga respon anak-anak ketika melakukan muroja'ah *online*.

## B. Analisis Data

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui observasi, wawancara maupun hasil dokumentasi. Peneliti dapat menganalisa hasil pengumpulan data dan pengamatan penelitian skripsi yang berfokus pada kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala. Menurut Peneliti bahwa mewujudkan kepemimpinan visioner kepala madrasah melalui

<sup>166</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum (Koordinator Program Tahfidz Al-Qur'an): Bapak Sugeng Riadi, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 02 Juli 2020 pukul 09.00 WIB.

<sup>167</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah: Bapak Fatchurrohman, S.Ag. pada hari Selasa tanggal 09 Juni 2020 pukul 10.08 WIB.

<sup>168</sup> Wawancara dengan Guru Pembimbing Tahfidz: Bu ustadzah Khundiniyah pada hari Kamis tanggal 04 Juni 2020 pukul 08.46 WIB.

penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an merupakan suatu bentuk perwujudan yang harus dilakukan dengan penuh kesadaran dan kerjasama dari berbagai pihak, baik kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, komite, maupun wali murid. Dengan kerjasama yang baik itulah, madrasah dapat mencapai hasil perubahan yang diharapkan.

Hal tersebut juga tidak terlepas dari peran pemimpin dalam mengarahkan anggotanya dalam menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk mewujudkan madrasah yang lebih baik. Dengan melihat data-data yang terkumpul melalui berbagai informasi tentang kepemimpinan kepala madrasah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala. Menurut pengamatan peneliti, perilaku kepemimpinan kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an relevan terhadap teori yang dikemukakan oleh Kouzes dan Posner tentang komitmen perilaku kepemimpinan visioner, yaitu:

1. Mencari peluang yang menantang

Kepala madrasah raudlatul huda Ya BAKII Adipala mampu menciptakan sesuatu yang baru yang dapat ditiru dan diikuti oleh pengikutnya dalam menjawab gelombang perubahan yang terjadi. Di era yang serba modern dan serba canggih, beliau berusaha mencari peluang agar generasi penerus bangsa tidak mudah terkikis oleh perkembangan zaman dan tetap memiliki kesadaran untuk mampu mengontrol diri dari hal ketercanduan teknologi. Beliau berinovasi menciptakan beberapa program baru seperti halnya program kelas unggulan yang lebih memfokuskan pada pendalaman materi UN (Ujian Nasional), program intensive yang lebih memfokuskan pada penambahan belajar kitab kuning, dan yang terbaru yang menjadi sorotan saat ini adalah dengan merintis program tahfidz al-Qur'an.

Beliau berpendapat bahwa dengan adanya program tahfidz al-Qur'an, diharapkan anak-anak dapat teralihkan dan tidak sepenuhnya bergantung pada teknologi yang paling populer saat ini, misalnya *gadget*. Selain itu, anak juga mampu memahami makna yang terkandung dalam ayat-ayat al-Qur'an dengan lebih baik jika dibandingkan dengan anak yang tidak hafalan al-

Qur'an. Karena, dalam kesehariannya mereka akan dibiasakan dengan hafalan yang otomatis membuat mereka memahami makna yang terkandung di dalamnya. Hal tersebut nantinya juga berdampak positif pada akhlak dari anak.

2. Berani mencoba dan bersedia menanggung resiko

Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala memiliki tekad yang kuat dan keikhlasan yang dalam untuk terus belajar dari keberhasilan dan kegagalan meskipun harus membayar harga pengalaman yang mahal dan dengan konsekuensi yang besar. Dalam mewujudkan program rintisan yang ia bangun khususnya adalah program tahfidz al-Qur'an, beliau berupaya dengan berbagai macam usaha, mulai dari melakukan study banding ke sekolah-sekolah umum maupun ke madrasah untuk melihat sistem pembelajaran yang diterapkan, musyawarah dengan tokoh masyarakat, guru, komite dan mendatangkan guru/ustadzah tahfidz al-Qur'an dari luar madrasah.

Meskipun, tidak semua langsung pro atau setuju dengan ide program yang berusaha diwujudkan oleh madrasah. Namun, hal tersebut akhirnya sedikit demi sedikit mampu diterima oleh semua elemen dan mampu dikenal oleh masyarakat melalui pengaruh positif yang dihasilkan oleh siswa-siswi tahfidz yang masuk program kelas tahfidz al-Qur'an.

3. Memimpin masa depan

Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala menampilkan pribadi yang memancarkan suatu visi atau pandangan ke depan tentang gambaran wujud masa depan yang kuat melalui penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an sebagai bentuk perwujudan dari visi madrasah. Melalui program tahfidz al-Qur'an ini, beliau sudah menunjukkan performanya sebagai pemimpin madrasah ke 2 di madrasah tersebut yang telah memberikan dampak yang cukup signifikan. Contoh halnya adalah beliau berusaha mengubah sistem pembelajaran yang klasik menjadi modern, tetapi tetap mengutamakan Islami melalui penyelenggaraan program-program khusus madrasah dengan ciri khas dan keunggulan dimasing-masing program.

Kepala madrasah juga berusaha melakukan beberapa praktik nyata meskipun dimulai dari hal-hal yang kecil, seperti kedisiplinan, tata krama, dan bahkan pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan oleh peserta didik.

Dengan terwujudnya program tahfidz al-Qur'an ini beliau memiliki harapan akan berdampak positif terhadap hal akhlak, karena anak yang hafalan otomatis ia akan lebih mendalami makna dari apa yang ia hafalkan. Dengan begitu, baik secara langsung atau tidak langsung, anak akan berimbas positif pada perilaku mereka yang lebih berhati-hati dalam bertindak dan bersikap karena mereka akan memiliki kesadaran dan pemahaman yang lebih dalam hal keseimbangan duniawi dan akhirat. Hal tersebut menjadi salah satu faktor keunggulan yang tidak semua orang punya. Itulah salah satu bentuk perwujudan kepala madrasah dalam memimpin dan mengarahkan peserta didik ke arah yang lebih baik.

4. Membina kesamaan visi

Kepala madrasah terus berusaha menggalang kerjasama atau mengupayakan agar semua elemen madrasah dan masyarakat bersedia untuk bekerja dalam semangat kebersamaan. Hal ini terlihat dari pendapat guru-guru tentang sikap terbuka beliau ketika akan menentukan suatu kebijakan atau ketika menjalankan suatu kebijakan. Komite juga menyebutkan beliau selalu transparan dalam hal kemajuan pendidikan di madrasah melalui kegiatan musyawarah tiap awal tahun untuk mengevaluasi ataupun memberikan masukan terhadap perkembangan madrasah.

5. Memperkuat mitra kerja

Kepala madrasah mampu Mengembangkan keterbukaan informasi bagi semua pihak serta dengan bekerjasama, membuat jaringan atau link kepada segala sektor melalui waka humas dan bantuan anggota atau tenaga kependidikan yang lain. Menggencarkan sosialisasi melalui media sosial, menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan komite madrasah dan yayasan. Bahkan dengan setiap wali kelas sekalipun. Seperti yang dikatakan oleh wali kelas VIII tahfidz al-Qur'an. beliau selalu mengadakan evaluasi temporer dan pertemuan kondisional ketika terjadi kendala, dengan tujuan

agar masalah langsung dapat ditangani dengan baik dan kerjasama terjalin dengan kuat.

6. Menunjukkan keteladanan

Kepala madrasah mampu memberikan keteladanan dengan berkontribusi secara totalitas dengan memberikan pengaruh yang besar seperti halnya dalam berkomunikasi dan berkoordinasi dengan penanggungjawab program tahfidz al-Qur'an, guru pembimbing tahfidz al-Qur'an, wali kelas, komite madrasah ketika melakukan evaluasi temporer. Selain itu dalam hal kinerja beliau yang selalu melibatkan anggota yang lain untuk ikut bekerja sama. Tekad dan kemauannya untuk

menciptakan program-program khusus yang unggul menjadi salah satu pencapaian beliau yang cukup memikat masyarakat sekitar meskipun tidak secara langsung berhasil dengan mudah. Tetapi kegigihan beliau untuk terus konsisten terhadap program madrasah dan perbaikan-perbaikan yang selalu diciptakan membawa dampak positif untuk madrasah semakin maju.

7. Merencanakan keberhasilan bertahap

Kepala Madrasah mampu menciptakan keberhasilan-keberhasilan kecil secara bertahap dan berkesinambungan dengan membina komitmen yang mendalam dengan semua pihak yang terkait. Seperti contoh halnya dalam target hafalan siswa-siswi madrasah yang akhirnya mampu mencapai target yang diharapkan, hingga mengikuti berbagai lomba yang mampu mengasah kemampuan peserta didik, seperti murotal, kaligrafi, dan sebagainya.

8. Menghargai setiap peran individu

Pemimpin madrasah menghargai setiap peran yang telah dimainkan oleh semua pihak dengan cara menerima setiap masukan-masukan yang diberikan oleh berbagai pihak baik itu guru, pembimbing, koordinator program dan lainnya untuk kemajuan madrasah yang lebih baik. Beliau juga selalu mengapresiasi setiap keberhasilan individu yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, baik apresiasi dalam hal kepuasan batin yaitu melalui pujian ataupun materi untuk peserta didik maupun anggota lainnya yang terlibat dalam keberhasilan program.

#### 9. Mensyukuri setiap keberhasilan

Kepala madrasah selalu mensyukuri setiap keberhasilan yang dicapai dalam proses rintisan program untuk mencapai tujuan. Seperti halnya yang dikatakan oleh guru pembimbing tahfidz bahwa setiap akhir tahun pembelajaran biasanya kepala madrasah menyelenggarakan syukuran kecil-kecilan atau *imtihan* dengan mengundang wali murid dan guru-guru madrasah yang disertakan penampilan dari anak tahfidz sehingga orang tua menyaksikan secara langsung hasil belajar anak.

Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, Selain memiliki komitmen perilaku kepemimpinan visioner seperti pada teori Kouzes dan Posner yang terdapat pada landasan teori, beliau juga memiliki kompetensi sebagai pemimpin visioner seperti yang dikemukakan oleh Burt Nanus, yaitu:

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan manajer yang baik untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam suatu organisasi. Di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, kepala madrasah selalu mengutamakan komunikasi dan kerjasama yang baik kepada anggotanya, bahkan beliau sangat transparan baik dalam kebijakan maupun pembiayaan. Terlihat juga dari tanggapan beliau yang mengatakan bahwa suatu program tidak akan berjalan tanpa adanya koordinasi dan kerjasama yang baik kepada wali kelas, koordinator program, dan guru pembimbing tahfidz baik itu untuk proses pemantauan, evaluasi program dan terhadap setiap pencapaian program yang menjadi kekuatan jalannya program tahfidz al-Qur'an.
- b. Seorang pemimpin harus dapat memahami lingkungan luar serta memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. Hal tersebut juga dipahami dengan baik oleh kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala mengingat adanya peluang yang baik dalam menyelenggarakan program tahfidz al-Qur'an dimana pada saat itu dilingkup kabupaten Cilacap belum ada yang menyelenggarakan program tahfidz al-Qur'an yang berasal dari output Madrasah Tsanawiyah sehingga menjadi peluang yang baik untuk MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala dalam

memikat masyarakat. Terlebih saat ini, sudah banyak masyarakat bahkan peserta didik yang berkeinginan untuk hafidz/hafidzoh baik itu pemula ataupun yang sudah pernah hafalan saat MI. Meskipun penuturan beliau kepala madrasah sudah mulai ada yang mengadopsi program madrasah, hal itu menjadikan madrasah lebih konsisten dalam meningkatkan kualitas program hafalan itu.

- c. Seorang pemimpin harus dapat memegang peran penting dalam memengaruhi dan membentuk praktik organisasi, prosedur, produk, maupun jasa. Seperti halnya di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala, pemimpin madrasah memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada masing-masing anggotanya untuk menjalankan perannya, contoh halnya wali kelas diberi tugas selain memantau kemajuan siswa di kelas, juga ikut mengontrol hafalan siswa melalui pembiasaan nol jam, waka kurikulum lebih ke pemantauan dan pengawasan terhadap jalannya program, guru pembimbing diberi wewenang untuk lebih memfokuskan pada target hafalan siswa, beliau juga ikut terlibat dalam proses pemantauan dan kontrol terhadap program tahfidz al-Qur'an, memberikan masukan, memberikan nasihat ataupun saran yang membangun kepada guru pembimbing tahfidz agar menghasilkan output yang baik bagi madrasah dan peserta didik nantinya.
- d. Seorang pemimpin visioner harus mempunyai dan mengembangkan "ceruk". Maksud dari ceruk adalah sebuah bentuk imajinatif berdasarkan kemampuan untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lainnya. Kepala MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala selalu berusaha untuk mewujudkan visi madrasah dengan berupaya menjadikan Islam itu yang *Rohmatan lil 'alamiin*. Beliau ingin menanamkan rasa kesadaran dan pemahaman kepada siswa-siswi dan seluruh warga Madrasah Tsanawiyah Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala bahwa Islam merupakan bentuk rahmat dan rasa kasih sayang Allah SWT atas karunia dan nikmat yang diberikan kepada makhluknya di alam semesta yang nantinya diharapkan peserta didik memiliki semangat yang tinggi untuk selalu berlomba-lomba dalam hal kebaikan. Terlebih pendidikan akhlak juga dalam program tahfidz al-Qur'an

ditekankan dalam ekstra binaan mental dan aturan mewajibkan bahasa krama untuk bahasa keseharian. Di sini, madrasah mampu mengkombinasikan program hafalan, dengan pengaplikasian praktik pembiasaan kehidupan sehari-hari yang sekaligus dapat mempengaruhi akhlak anak didik menjadi lebih baik.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan melalui proses pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam penyelenggaraan program tahfidz al-Qur'an di madrasah tersebut sudah menerapkan kepemimpinan visioner. Hal tersebut dapat dilihat dari perilaku kepemimpinan beliau yang berorientasi dari visi madrasah, dimana visi tersebut diwujudkan dalam berbagai program khususnya adalah program tahfidz al-Qur'an. Dibuktikan dari tanggapan guru-guru sekaligus wali kelas tahfidz al-Qur'an, guru atau ustadzah pembimbing tahfidz al-Qur'an, waka kurikulum, bahkan komite madrasah menyebutkan bahwa kepemimpinan beliau memiliki karakteristik visioner. Beliau mampu mengembangkan sistem pendidikan klasik menjadi modern dan mencapai kemajuan yang cukup signifikan bagi madrasah, dengan karakter yang terbuka, berkontribusi secara langsung dalam program madrasah yang diselenggarakan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin menjadikan program tahfidz al-Qur'an sebagai kurikulum madrasah yang membedakannya dengan madrasah lain. Keberhasilan program ini terlihat dari implikasi yang dihasilkan oleh anak-anak yang selalu memiliki progress meskipun secara bertahap akan tetapi hal tersebut membuat orang tua merasa bangga dan percaya pada madrasah, serta berhasilnya program tahfidz al-Qur'an meraih beberapa kejuaraan lomba. Kepala madrasah menjalin koordinasi yang baik dengan koordinator program tahfidz al-Qur'an, guru pembimbing tahfidz, dan wali kelas serta keterlibatan guru-guru ataupun karyawan lain dalam proses kegiatan penyelenggaraan program madrasah.

Kepala madrasah di MTs Raudlatul Huda Ya BAKII Adipala yang terlihat melalui pengamatan peneliti bahwa beliau memiliki perilaku yang

mencerminkan pemimpin yang visioner diantaranya mampu mencari peluang yang menantang yaitu berinovasi menciptakan beberapa program baru seperti halnya program kelas unggulan, kelas intensif, khususnya yang menjadi sorotan saat ini adalah dengan merintis program tahfidz al-Qur'an, berani mencoba dan bersedia menanggung resiko yaitu berupaya dengan berbagai macam usaha mulai dari melakukan study banding ke sekolah-sekolah umum maupun ke madrasah lain.

Kepala madrasah memimpin masa depan dengan menunjukkan performanya sebagai pemimpin madrasah ke-2 di madrasah tersebut yang telah memberikan dampak yang cukup signifikan dengan merubah sistem pembelajaran yang pada awalnya bersifat klasik kini menjadi modern, membina kesamaan visi yaitu terlihat dari pendapat guru-guru tentang sikap terbuka beliau ketika akan menentukan suatu kebijakan atau ketika menjalankan suatu kebijakan, menunjukkan keteladanan yaitu kegigihan beliau untuk terus konsisten terhadap program madrasah dan perbaikan-perbaikan yang selalu diciptakan membawa dampak positif untuk madrasah semakin maju, mampu merencanakan keberhasilan bertahap, contoh halnya memberikan target hafalan siswa-siswi madrasah yang akhirnya mampu mencapai target yang diharapkan, hingga mengikuti berbagai lomba yang mampu mengasah kemampuan peserta didik, seperti murotal, kaligrafi, dan sebagainya, menghargai peran setiap individu dan selalu mensyukuri keberhasilan bersama.

## **B. Saran-Saran**

Setelah menyimpulkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, berikut ini penulis ingin menyampaikan saran-saran yang sekiranya hal-hal ini dapat bermanfaat dan kemudian dapat dijadikan bahan inspirasi untuk kedepannya demi peningkatan pengembangan kepemimpinan visioner kepala madrasah agar tercipta tujuan visi yang memiliki kualitas manajemen yang lebih baik setiap tahunnya. Berikut ini peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Pihak Madrasah diharapkan selalu meningkatkan hubungan dengan orang tua siswa untuk lebih memantau proses hafalan peserta didik program tahfidz al-Qur'an khususnya untuk anak yang tidak di pondok.
2. Diharapkan dalam memberikan sanksi kepada peserta didik yang tidak mengikuti kegiatan yang dilaksanakan terkait program hafalan al-Qur'an lebih dipertegas sehingga setiap anak memiliki rasa terpacu untuk berlomba-lomba dalam hafalan.
3. Diharapkan ada pemberdayaan SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki madrasah untuk memiliki guru tetap pembimbing tahfidz al-Qur'an yang masuk dalam struktur kepegawaian madrasah melalui perekrutan guru pembimbing tahfidz.

### **C. Kata Penutup**

*Alhamdulillahirobbil 'alamin*, peneliti mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada baginda Rasul Muhammad Saw. Besar harapan peneliti, semoga penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti dan bagi pembaca pada umumnya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini, masih jauh dari kata sempurna, masih ada kekurangan, baik dari segi kata, pemakaian bahasa, maupun kandungan isinya. Oleh karenanya, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk bahan perbaikan lebih lanjut. Demikian pula kepada semua pihak yang telah banyak membantu baik dalam hal materi dan non materi, pikiran, serta doa dan motivasi yang selalu diberikan kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, peneliti ucapkan terimakasih. Semoga Allah SWT memberi balasan berlipat untuk segala kebaikan serta sebaik-baik balasan. Aamiin Ya Robbal'alamiin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati. 2017. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Gramedia.
- Al-Hafidz, Ahsin Wijaya. 2009. *Bimbingan Praktis Membaca Al-Qur'an*. Jakarta: Amzah.
- Alifiyah, Ika. dkk. 2019. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik", *jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Vol. 2, No. 2.
- Anggito, Albi dan Setiawan, Johan. 2018. *Metodologi penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak.
- Azwar, Saifuddin. 2003. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bush, Tony dan Coleman, Marianne. 2012. *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Ircisod.
- Christianingsih, Endah. 2011. "Manajemen Mutu Perguruan Tinggi (Sutdi tentang Kepemimpinan Visioner dan kinerja Dosen terhadap Mutu Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung)", *jurnal Manajerial*. Vol. 9, No. 18.
- Darmadi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan: Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dewi, Bilqisti. 2018. "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program Unggulan Madrasah", *jurnal Isema (Islamic Education Management)*. Vol. 3, No. 1.
- Emzir. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Fitrah, Muh. dan Luthfiyah. 2017. *Metodologi Penelitian: Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi kasus*. Sukabumi: Jejak.
- Hartono, Djoko dan Priyanti, Wahyu. 2014. *Kepemimpinan Visioner: Mewujudkan Sekolah Bernuansa Islam Siap Bersaing di Era Globalisasi*. Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussiry.
- Hidayah, Nurul. 2016. "Strategi Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an di Lembaga Pendidikan", *jurnal Ta'allum*. Vol. 4, No. 1.
- Hidayat. 2019. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Banten: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM).

- Hidayatullah, Moh. Nur dan Dahlan, Moh. Zaini. 2019. *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif, dan Efisien*. Malang: Literasi Nusantara.
- Hutapea, Erwin. 2019. “Kepala Sekolah Harus Memiliki 5 Kompetensi Ini,” <https://edukasi.kompas.com/2019/07/22/14405261/kepala-sekolah-harus-memiliki-5-kompetensi-ini> , diakses 29 September 2020, pukul 09.10.
- Juhana, Dudung dan Ambarsari, Reni. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Pengembangan Kariwr Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat”, *jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 6, No. 1.
- Mahmud, Hilal. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.
- Makmur dan Suparman. 2018. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. Makassar: Aksara Timur.
- Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mapaenre, Ahmad. 2014. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif”, *jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vo. 12, No. 4.
- Muflihun, Muh. Hizbul. 2020. *Administrasi Manajemen Pendidikan*. Klaten: Gema Nusa.
- Mukti, Nur. 2018. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah”, *jurnal Kependidikan*. Vol. 6, No. 1.
- Mutiara, Catur Azka Handayani. 2017. “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam terpadu Baitul Jannah ”, Tesis. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Nasution, Wahyudin Nur. 2015. “Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah”, *jurnal Tarbiyah*. Vol. 22, No. 1.
- Pianda, Didi. 2018. *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: Jejak.
- Rajak, Putri Firdah. 2017. “Implementasi Program Tahfid Al-Qur’an Juz 29 di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Ciganjur Jakarta Selatan”, Skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Rasto. 2003. “Kepemimpinan Visioner” *jurnal Manajerial dan Sistem Informasi*. Vol. 2, No. 3.

- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: Stain Press.
- Sagala, Syaiful. 2018. *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Human Capital: Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*. Depok: Kencana, 2017.
- Salim dan Haidir. 2019. *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis* Jakarta: Kencana.
- Sonedi. 2013. "Kepemimpinan Visioner: Solusi Peningkatan Kualitas Persekolahan", *jurnal Pedagogik Pendidikan*. Vol. 8, No. 2.
- Starratt, Robert J. 2007. *Menghadirkan Pemimpin Visioner*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suaedi, Falih. 2019. *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sudaryono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukriadi, Eri Hidayat. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Dosen Tetap Program Studi Perhotelan Perguruan Tinggi Swasta Kota Bandung)", *jurnal Tourism and Hospitality Essentials Journal*. Vol. 8, No. 2
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2008. *Kepemimpinan Profesional: Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta: Gava Media.
- Suriyankietkaew, Suparak. 2013. "Emergent Leadership Paradigms For Corporate Sustainability: A Proposed Model", *the journal of Aplied Business Research*. Vol. 29, No. 1.
- Syarif, Zainuddin. 2018. *Dinamisasi Manajemen Pendidikan Pesantren: Dari Tradisional Hingga Modern*. Pamekasan: Duta Media Publishing.
- Taylor, Collete M. dkk. 2014. "Visionary Leadership and Its Relationship to Organizational Efectiveness", *journal of Leadership & Organization Development*. Vol. 56, No. 6.
- Tolchah, Moch. 2016 *Aneka Pengkajian Studi Al-Qur'an*. Yogyakarta: LKIS Pelangi Aksara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Wahab, H. Abd dan Umiarso. 2017. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.

Yayan, Masagus H.A. Fauzan. 2015. *Quantum Tahfidz: Metode Cepat dan Mudah Menghafal Al-Qur'an*. Jakarta: Emir.

