

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
BRAND AWARENESS QUALITY: STUDI KASUS DI MIN 4 MADIUN**

TESIS



Oleh:

SYAMSUL HUDA

NIM: 502190043

PROGRAM MAGISTER

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2022

**IAIN
PONOROGO**

THE VISIONERS OF THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP IN IMPROVING *BRAND AWARENESS QUALITY*: A CASE STUDY IN MIN 4 MADIUN

ABSTRACT

The background of this research is that there is a vision of the leadership of the principal of MIN 4 Madiun in order to introduce and image the institution to the general public with the characteristics that exist in the institution based on the school's vision and mission. With the vision of leadership in making clear and structured plans and supported by several aspects so that the formulation and results of the vision will be clearly illustrated and easy to make it happen. With the Minister of Education and Culture No. 13 of 2007 concerning Standards for School Principals, Permendikbud No. 6 of 2018 concerning Assignment of Teachers as Principals was born, following up on the Decree. How is the leadership vision strategy of the principal's vision in increasing brand awareness quality at MIN 4 Madiun. The purpose of this study is to describe the strategy of the principal's leadership vision, the steps of the principal's leadership vision and the implications of the principal's leadership in the MIN 4 Madiun environment. The approach used in this research is qualitative with the type of research based on case studies. Data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Meanwhile, the data analysis technique used interactive analysis by Milles and Huberman. Based on the results of the study, it was found that: that in building brand awareness to increase the competitiveness of educational institutions and introduce the institution to the general public, of course the principal will take strategic steps. The strategy of the principal of MIN 4 Madiun in building brand awareness of the institution by empowering HR (Human Resources), making superior programs, communicating programs, strengthening school characteristics, making vision and mission as targets for awareness development. Furthermore, the MIN 4 Madiun institution maximizes school services. School services are something that is mandatory and must be done and one of the good and appropriate steps taken by educational institutions, especially MIN 4 Madiun. With good service, it will form the image of the school and be loved by the community as consumers of education. So that the principal of MIN 4 Madiun has steps taken in the vision of increasing the brand awareness of his institution. The steps taken include; good standard school services, build commitment of educators, academic and non-academic achievements, and maximize the role of public relations management. And finally, what humans are trying to do will certainly have a certain impact on themselves and also for their surroundings or the environment. The resulting effect is a common implication. After that, the effect can be in the form of good implications as well as unfavorable implications, resulting from a breakthrough strategy, as well as steps in creating brand awareness in an institution, especially in the world of education. The implication is that the relationship between the vision of the principal's leadership and the MIN 4 Madiun institution can be seen as follows; public trust and perception increases, public interest and appetite for institutions increases, students have akhlaqul karimah character, educators and stakeholders work harder than usual.



KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *BRAND AWARENESS QUALITY*: STUDI KASUS DI MIN 4 MADIUN

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi bahwasanya ada kepemimpinan visioner kepala MIN 4 Madiun dalam rangka mengenalkan dan mencitrakan instansinya ke masyarakat umum dengan ciri khas yang ada pada lembaganya berdasarkan visi dan misi sekolah. Dengan kepemimpinan visioner dalam membuat perencanaan yang jelas dan terstruktur serta didukung oleh beberapa aspek sehingga rumusan dan hasil dari visinya akan tergambar dengan jelas dan mudah untuk mewujudkannya. Dengan adanya Permen No 13 Tahun 2007 tentang Standard Kepala Sekolah serta menindaklanjuti SK tersebut, bagaimana proses kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan visioner kepala madrasah, mendeskripsikan dan menganalisis langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah serta mendeskripsikan dan menganalisis implikasi kepemimpinan visioner kepala madrasah di lingkungan MIN 4 Madiun. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif dengan jenis penelitian berbasis studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan analisis interaktif Milles, Huberman dan Saldana. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa: (1) Adapun strategi kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam membangun *brand awareness* lembaganya dengan memberdayakan SDM (Sumber Daya Manusia), membuat progam yang unggul, mengkomunikasikan progam, menguatkan ciri khas madrasah, menjadikan visi dan misi sebagai target pengembangan *awareness*. Selanjutnya, lembaga MIN 4 Madiun memaksimalkan layanan madrasah. Pelayanan madrasah merupakan sesuatu yang wajib dan harus dilakukan dan salah satu langkah baik dan tepat yang diambil oleh lembaga pendidikan khususnya MIN 4 Madiun. Dengan pelayanan yang baik maka akan membentuk citra madrasah dan dicintai oleh masyarakat sebagai konsumen pendidikan. Sehingga kepala madrasah MIN 4 Madiun mempunyai langkah-langkah yang dilakukan dalam meningkatkan *brand awareness* lembaganya. (2) dan langkah-langkah yang dilakukan meliputi; pelayanan sekolah yang berstandar baik, membangun komitmen tenaga pendidik, prestasi akademik dan non-akademik, serta memaksimalkan peran manajemen humas. (3) serta implikasi kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun, meliputi; kepercayaan dan persepsi masyarakat menjadi meningkat, minat dan selera masyarakat terhadap lembaga menjadi meningkat, siswa berkarakter akhlaqul karimah, tenaga pendidik dan *stakeholder* bekerja lebih keras dari biasanya.





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCA SARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63174 Telp. (0352)481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana_stainponorogo.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Syamsul Huda, NIM 502190043 dengan judul: "*Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus di MIN 4 Madiun*", maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqashah Tesis.

Ponorogo, 18 Maret 2022

Dewan Pembimbing

Dr. Muhammad Thovib, M.Pd
NIP. 197606172008011012



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCA SARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63174 Telp. (0352)481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana_stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Syamsul Huda, NIM 502190043 dengan judul: “*Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus di MIN 4 Madiun*” telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Selasa, 31 Mei 2022 dan dinyatakan LULUS

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1.	Nur Kotis, Ph.D. NIP. 197106231998031002 Ketua Sidang		08-06-2022
2.	Dr. Sugivar, M.Pd NIP. 197402102006041001 Penguji Utama		07-06-2022
3.	Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd NIP. 197606172008011012 Anggota Penguji		07-06-2022

Ponorogo, 2022

Direktur Pascasarjana



Dr. Miftahul Huda, M.Ag

NIP. 19760501 17200212 1 002

**SURAT PERSETUJUAN
PUBLIKASI**

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SYAMSUL HUDA

NIM : 502190043

Program Studi : MPI (MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM)

Judul Skripsi/Tesis : **KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN *BRAND AWARENESS QUALITY*:
STUDI KASUS DI MIN 4 MADIUN**

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 17 Juni 2022

Penulis



**SYAMSUL HUDA
502190043**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SYAMSUL HUDA

NIM : 502190043

Program Studi : MPI (MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM)

Jenis karya : Tesis/Karya Ilmiah Lainnya* demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada IAIN Ponorogo hak atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
BRAND AWARENESS QUALITY: STUDI KASUS DI MIN 4 MADIUN**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak ini IAIN Ponorogo berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Ponorogo

Pada tanggal : 17 Juni 2022



SYAMSUL HUDA
502190043

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya Syamsul Huda, NIM 502190043, Progam Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus di MIN 4 Madiun”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 18 Maret 2022

Pembuat Pernyataan

A handwritten signature in black ink is written over a red 1000 Rupiah postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'METERAI TEMPEL' and '9000AJX807984753'. The signature is stylized and appears to be 'SH'.

SYAMSUL HUDA
NIM 502190043

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap lembaga pendidikan harus sadar secara penuh dan mengerti betapa pentingnya sebuah konsep *brand awareness*. *Brand awareness* merupakan sekumpulan asumsi dan mindset yang ada di benak konsumen terhadap pandangannya dalam suatu merek yang terbentuk dari berbagai sumber. *Awareness* yang baik dari suatu lembaga pendidikan merupakan sebuah aset yang tak ternilai, karena *awareness* mempunyai efek dan dampak yang menghasilkan persepsi stakeholders dari komunikasi organisasi dalam berbagai hal. *Brand awareness* dalam suatu lembaga pendidikan adalah langkah penting dalam mencapai reputasi maksimal lembaga untuk dikenal masyarakat luas. *Awareness* lembaga pendidikan adalah suatu ciri khas secara keseluruhan yang dibangun dari berbagai aspek dan komponen yang ada¹.

Dalam meraih *awareness* yang baik tentunya harus ditunjang oleh jiwa kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, dimana dalam menjalankan roda kepemimpinan penuh dengan pandangan dan target-target dimasa yang akan datang yang akan berdampak baik untuk lembaganya.

Akan tetapi, salah satu aspek dari pembelajaran yang sangat vital namun masih kurang sentuhan dalam progam pembangunan pembelajaran yaitu di aspek kepemimpinan kepala sekolah. Sebesar apapun input persekolahan ditambah ataupun diperbaiki, outputnya senantiasa tidak bakal maksimal, Tidak peduli berapa banyak input sekolah ditingkatkan, outputnya selalu suboptimal jika dimensi kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan aspek sangat strategis dalam proses belajar mengajar, tidak diberikan atensi yang sungguh-sungguh². Perihal itu, kepala sekolah merupakan garda terdepan dalam pengelolaan yang memutuskan bisa tidaknya tiap input berproses, berkesinambungan serta berhubungan secara positif dalam sistem pendidikan.

Dalam realitanya, sangat identik dengan apa yang dikemukakan oleh Siswandari, Kepala Lembaga Pengembangan serta Pemberdayaan Kepala Sekolah (KLPPS) Kemendikbud, berkata bahwa pengangkatan kepala sekolah masih banyak yang mengabaikan kompetensi. Sementara itu, bila lembaga pendidikan dipimpin oleh kepala sekolah yang tidak kompeten, maka sekolah tersebut sulit untuk berkembang, kata Siswandari dalam kegiatan serah terima pengurus Tubuh Musyawarah Akademi Swasta

¹ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), 81.

² Buchari Alma, *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 45.

(BMPS) di Jakarta. Bersumber pada pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, nyatanya kompetensi sosial serta supervisi kepala sekolah biasanya rendah. Dalam riset kompetensi kepala sekolah diresmikan batasan minimum kelulusan 76. Realitasnya, nilai 85 cuma pada ukuran kompetensi karakter. Ada pula kompetensi manajerial serta kompetensi wirausaha masing-masing 74, kompetensi supervisi 72, serta kompetensi sosial 63. Untuk membuat kemajuan sekolah, diperlukan kepala sekolah yang kompetensinya di atas rata-rata. Jika kompetensinya di bawah rata-rata, revisi atau perbaikan di sekolah sangat lamban dan tidak sangat efektif, baik itu buat guru ataupun siswa, ucap Siswandari³.

Instansi pendidikan bertujuan buat memberikan layanan pendidikan, serta pihak yang dilayani mau mendapatkan kepuasan dari layanan tersebut⁴. Berbagai pola upaya dicoba pemerintah buat mewujudkan layanan pembelajaran yang baik serta bermutu, salah satunya lewat kecapan dan kelayakan kepala sekolah. Kepala sekolah bagaikan orang yang bertanggung jawab atas keberlangsungan lembaganya sebab beliau bagaikan *leader*, supervisi serta pemimpin dalam suatu lembaga pembelajaran⁵.

Kepemimpinan berarti keahlian serta kesiapan yang dipunyai oleh individu buat bisa mempengaruhi, mendesak, mangajak, menuntun, menggerakkan, memusatkan, serta mempersuasi orang ataupun kelompok supaya menerima pengaruh tersebut serta berikutnya berbuat sesuatu yang bisa menolong tercapainya tujuan yang sudah diresmikan. Maka dari itu, pemerintah menetapkan kualifikasi atau standard yang spesial dan diatur dalam peraturan pemerintah pendidikan nasional No 13 Tahun 2007 tentang standard kepala sekolah/ madrasah.

Populer ataupun tidaknya lembaga pendidikan di mata warga masyarakat, pastinya tidak terlepas dari kompetensi serta keprofesian kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola mutu serta kualitas lembaganya, perihal ini dapat kita amati dan cermati dengan akreditasi sekolah yang masih statis, jumlah murid, prestasi sekolah yang minim, kelengkapan fasilitas serta prasarana yang kurang mencukupi dan sebagainya.

Pemerintah berharap setiap pimpinan lembaga pendidikan mampu mengoptimalkan potensi dan sumber daya yang dimiliki di lembaganya sehingga mampu menciptakan kegiatan yang bersifat proaktif dan inovatif. Karena, kepala sekolah memiliki peranan yang cukup dominan untuk mendorong upaya inovasi baik yang berasal dari luar maupun yang

³ Rinaldi, 2020, Pemberdayaan Kepala Sekolah, <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/11/an-pemberdayaan-kepala-sekolah-untuk-kemajuan-pendidikan-indonesia> (9 Oktober 2020), diakses pukul 18.00 WIB.

⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 88.

⁵ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 84.

timbul dari dalam lembaga. Kepala sekolah memainkan peranan yang cukup besar dalam mendorong upaya inovatif di dalam dan di luar lembaga yang dinaunginya.

Kepala sekolah harus bisa mengelola potensi-potensi serta sumber energi yang dimiliki untuk menciptakan penyelenggaraan pembelajaran dengan gaya kepemimpinan yang inovatif, maka seperangkat kompetensi dan kualifikasi bisa berperan untuk mendukung guru dalam melakukan tugasnya sehingga terciptanya prestasi akademik yang gemilang, dengan terciptanya prestasi akademik pastinya hendak berefek dengan *brand awareness* untuk lembaga pendidikan tersebut⁶. Kepemimpinan yang visioner tentunya akan menciptakan dan menguatkan sebuah *brand* lembaga pendidikan khususnya di MIN 4 Madiun sebagai pijakan dan modal awal dalam menghadapi persaingan lembaga pendidikan yang semakin instens.

Merk ataupun *brand* lebih dari hanya lambang, tetapi ia merupakan janji sesuatu organisasi kepada pelanggan buat membagikan dan memberitahu apa yang jadi prinsip dari *brand* tersebut. *Brand* ialah salah satu aspek yang sangat berarti untuk sesuatu produk, benda maupun jasa, sebab merk bisa jadi sesuatu motif keunggulan bersaing untuk bidang industri atau jasa. Bukan cuma peran fungsionalnya, namun pula peran emosionalnya, ekspresi diri, serta sosial. Merk yang baik merupakan merk yang bisa membedakan dirinya dengan merk dari produk yang lain.

Suatu *brand* dibutuhkan buat membedakan produk serta jatidiri produk yang satu dengan yang lain. Untuk lembaga pendidikan betapa berartinya suatu merk dan pasti akan menonjolkan keunikan serta kekhasan dari lembaganya. Oleh karena itu, suatu *brand* untuk lembaga pendidikan sangatlah vital sebab bagaikan asset dalam memasarkan jasa pendidikannya⁷. Sehingga dalam pemasaran lembaga pembelajaran hendaknya berupaya membangun serta meningkatkan brandnya supaya terus diketahui dan dikenal oleh masyarakat secara luas.

Kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam hal ini adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengenalkan dan mencitrakan instansinya ke masyarakat umum dengan ciri khas yang ada pada lembaganya berdasarkan visi dan misi sekolah. Dengan visi kepemimpinan dalam membuat perencanaan yang jelas dan terstruktur serta didukung oleh beberapa aspek sehingga rumusan dan hasil dari visinya akan tergambar dengan jelas dan mudah untuk mewujudkannya.

Berdasarkan peninjauan awal peneliti dari kepemimpinan visioner kepala madrasah di MIN 4 Madiun memiliki keunikan tersendiri sehingga peneliti mempunyai alasan

⁶ Fandi Tjiptono, *Manajemen & Strategi Merek* (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), 6.

⁷ Buchari Alma, *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*, 62.

tersendiri untuk mengambil judul tesis ini, yaitu: pertama, pemimpin lembaga MIN 4 Madiun detik ini berangkat dari seorang guru penjaskes di MIN 3 Manisrejo, Kota Madiun yang dipindah tugaskan oleh dinas terkait untuk menjabat sebagai kepala madrasah di MIN 4 Madiun, walaupun berangkat dari guru penjaskes, beliau mempunyai cita-cita dan target-target yang harus dicapai selama memimpin lembaga MIN 4 Madiun salah satunya untuk mengenalkan dan mempromosikan lembaganya ke masyarakat luas.

Kedua, pengelolaan sarana dan prasarana yang dimiliki di MIN 4 Madiun kurang lengkap, seperti laboratorium IPA, laboratorium komputer, alat olahraga dan sebagainya. Menurut peneliti, kurang lengkapnya fasilitas sarana dan prasarana akan mengganggu proses pembelajaran peserta didik dan kurang optimalnya kinerja guru sehingga secara tidak langsung akan mempengaruhi *brand quality* madrasah.

Ketiga, tata letak lokasi di MIN 4 Madiun berada di daerah pedesaan, kurang strategisnya lokasi lembaga pendidikan tentunya akan menghambat untuk mengenalkan atau mempromosikan lembaganya ke masyarakat umum⁸. Terkenalnya sebuah lembaga pendidikan ini sangat dibutuhkan di era persaingan antar lembaga pendidikan ini untuk mempertahankan eksistensinya sebagai lembaga yang mempunyai notabene dan bercitra baik.

Peneliti akan memfokuskan kepemimpinan visioner kepala madrasah yang meliputi peran, fungsi, tipe, kompetensi dan karakter dari seorang kepala sekolah. Sedangkan untuk *brand quality* peneliti akan menitik beratkan pada elemen *brand awareness*. Berdasarkan wawancara peneliti lakukan di MIN 4 Madiun, ada keunikan tersendiri dalam judul ini, walaupun dipimpin oleh kepala madrasah yang sebelumnya berangkat dari guru penjaskes, tetapi ditangannya terdapat komitmen yang baik dalam mewujudkan visi dan misi lembaga yang belum terlaksana, tentunya hal ini akan memunculkan respon antar tenaga pengajar terutama yang PNS dan non PNS⁹. Dengan kata lain, raihan prestasi yang diperoleh oleh lembaga MIN 4 Madiun di bawah kepemimpinan kepala madrasah saat ini adalah lembaga pendidikan yang berakreditasi A dan menjadi salah satu pelopor madrasah dengan program adiwiyata. Dengan adanya pembeda pada lembaga pendidikan tentunya bisa dijadikan strategi dan batu loncatan untuk memperkenalkan lembaga tersebut kepada masyarakat.

Begitu sentralnya, fungsi manajerial dan visi kepala madrasah untuk meningkatkan *brand* di lembaganya. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu aspek yang penting yang bisa memajukan dan mewujudkan madrasah untuk mencapai visi dan misi

⁸ Hasyim, Tenaga Kependidikan, *Wawancara, Strategi Kepala Madrasah MIN 4 Madiun*, Madiun, 28 September 2020, Pukul 10.00 WIB.

⁹ Hasyim, Tenaga Kependidikan, *Wawancara, Strategi Kepala Madrasah MIN 4 Madiun*, Madiun, 28 September 2020, Pukul 10.00 WIB.

madrasah , tujuan dan sasaran madrasah melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki kualifikasi yang memadai dan cakup, termasuk pengetahuan profesionalitas, kepemimpinan instruksional, keterampilan administrasi dan keterampilan sosial, untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas madrasah., serta tercapainya visi misi, tujuan dan progam-program madrasah yang sudah direncanakan tidak menutup kemungkinan, satuan lembaga pendidikan akan memiliki *brand awareness quality* yang kuat dan tentunya mudah dikenal di hati masyarakat.

Dari uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam terkait *brand awareness quality* yang digunakan oleh kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam mempromosikan, memperkenalkan, mengembangkan, meningkatkan dan memperkuat *brand* lembaganya. Berangkat dari problematika tersebut, dengan kepemimpinan visioner kepala madrasah bisa memanajemen lembaga yang dipimpinnya dengan penuh target dan pandangan ke depan, serta berorientasi ke arah pengembangan sekolah yang lebih baik. Perubahan- perubahan yang hendak terjalin di masa yang hendak datang, bisa diramalkan dan diperkirakan dalam program pengembangan sekolah yang dirumuskannya serta didukung dari aspek kepemimpinan visioner. Maka dalam kesempatan ini penulis akan mengkaji sebuah penelitian ini dengan judul ***Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus Di MIN 4 Madiun.***

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun?
2. Bagaimana langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan penelitan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun.

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implikasi kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam strategi untuk meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi madrasah, sebagai sumbangan pemikiran dalam meningkatkan *brand awareness quality* khususnya di lembaga MIN 4 Madiun.
- b. Bagi kepala madrasah, mentransformasikan visi terhadap pihak internal ataupun eksternal demi terwujudnya visi misi sekolah dan selalu mempunyai mimpi dengan program serta terobosan yang sanggup memajukan *brand awareness*, kualitas dan kuantitas madrasah khususnya MIN 4 Madiun.
- c. Bagi masyarakat luas, sebagai bekal untuk penemuan substansif yang berkaitan dengan pola kepemimpinan visioner dalam memajukan *brand awareness* madrasah khususnya MIN 4 Madiun. Sebaiknya riset ini dijadikan bahan rujukan untuk kepala madrasah yang lain yang pada kesimpulannya sanggup menyalurkan energi serta respon positif dalam memajukan *brand awareness* dan kualitas sekolah.

E. Definisi Operasional

Dikatakan sebuah kepemimpinan yang baik jika pemimpin tersebut mempunyai visi dan misi dalam melaksanakan kepemimpinannya. Istilah visi selalu bergandengan dengan siapa yang memimpin. Faktor penentu terkenal atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan tentu tidak terlepas dari peran guru dan kepala sekolah sebagai *top of leader*. Melihat pentingnya fungsi kepemimpinan kepala sekolah, maka usaha untuk meningkatkan kinerja guru dalam menggapai visi misi sekolah bukanlah pekerjaan mudah bagi kepala sekolah karena harus melewati sebuah proses yang panjang dan program yang baik dan terstruktur.

Akan tetapi realitanya, cukup banyak kepala sekolah sekedar berfungsi pemimpin di atas kertas di dalam system sekolah dengan kata lain hanya sekedar sebagai pemegang jabatan structural sambil menunggu masa purna tugas, alias orang-orang apatis yang kehabisan energi dan semangat daya juang. Tidak sedikit pengangkatan seorang kepala

sekolah bukan atas dasar prestasi, *attitude* dan kompetensi, tetapi lebih disebabkan oleh sebab akibat dari pejabat atau kepala daerahnya.

F. Kajian Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat penelitian kualitatif ini, maka peneliti melakukan telaah pustaka dengan cara mencari dan menemukan teori-teori yang pernah ada sebelumnya. Dari hasil research dari sumber-sumber sehingga ditemukan kepustakaan sebagai berikut:

Pertama, Lubna Taqiyah yang dibimbing oleh Dr. H. Tasman Hamami, MA. dalam hasil tesis yang berjudul “*Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta*”. Dalam penelitian terdahulu ini, menghasilkan temuan yaitu kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinan transformatif yang menunjang pencapaian peningkatan mutu serta mengupayakan berbagai hal dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah, variabel kepala sekolah, adapun perbedaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah (1), penelitian yang dilakukan oleh Lubna Taqiyah lebih difokuskan pada peran kepemimpinan transformatif sedangkan penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan visioner, (2) penelitian yang dilakukan oleh Lubna Taqiyah lebih difokuskan pada Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan sedangkan penelitian ini difokuskan pada *brand awareness quality*, (3) lokasi penelitian¹⁰.

Kedua, Asmuni yang dibimbing oleh Prof. Dr. H. Muhaimin, MA dalam hasil tesis yang dengan judul “*Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari Kabupaten Malang)*”, dengan hasil penelitian tersebut lebih menekankan pengembangan pendidikan Islam yang berorientasi pada siswa. Persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah, variabel kepemimpinan adapun perbedaannya yaitu, (1) penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah yang dilakukan di MIN 4 Madiun baru pertama kali diteliti. Diharapkan dengan adanya penelitian ini ada terobosan baru yang akan dilakukan kepala sekolah sehingga menghasilkan *brand awareness quality* untuk lembaganya. (2), variabel penelitian, penelitian yang dilakukan Asmuni difokuskan pada pengembangan pendidikan Islam, sedangkan penelitian ini difokuskan pada *brand awareness quality*, (3) lokasi penelitian¹¹.

¹⁰ Lubna Taqiyah, “Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta”, Tesis, UIN Yogyakarta, Tesis (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2016), 189.

¹¹ Asmuni, “Kabupaten Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari Malang”, Tesis (Malang: Universitas Islam Negeri Malang, 2015), 203.

Ketiga, Mar'atul Qibtiyah, dalam hasil tesis yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Kompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang* dengan pembimbing Dr. H. Fadil S.I., M.Ag. Dalam penelitian terdahulu ini, menghasilkan temuan, yaitu strategi kepala sekolah dalam rangka membangun citra sekolah dengan berbagai langkah yang dilakukannya. Persamaan dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah, variabel kepala sekolah adapun untuk perbedaannya (1), penelitian yang dilakukan oleh Mar'atul Qibtiyah lebih ditekankan kepada strategi sedangkan penelitian ini lebih ditekankan kepada kepemimpinan visioner kepala madrasah, (2) penelitian yang dilakukan oleh Mar'atul Qibtiyah lebih ditekankan kepada citra sekolah sedangkan penelitian ini lebih ditekankan kepada *brand awareness quality* untuk lembaganya, (3) lokasi penelitian ¹².

Berdasarkan telaah pustaka di atas, diketahui bahwa penelitian yang akan dilakukan belum pernah diteliti sebelumnya, namun penelitian yang akan dilakukan memiliki beberapa persamaan dan perbedaan baik dalam metode, fokus penelitian, maupun objek penelitian.

Untuk lebih mudah dalam mengetahui persamaan dan perbedaannya, lihatlah dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.1

Terdahulu	Sekarang	Persamaan dan Perbedaan
Lubna Taqiyah, <i>Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta</i> ”, Tesis, UIN Yogyakarta, Tesis, Progam Studi Pendidikan Studi Guru Madrasah Ibtidaiyah Konsentrasi Pendidikan Agama Islam, 2016	Syamsul Huda, <i>Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus Di MIN 4 Madiun</i> . Tesis, IAIN Ponorogo, Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2022.	Persamaan a. Variabel kepemimpinan kepala sekolah Perbedaan a. Difokuskan pada peran kepemimpinan transformatif sedangkan penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan visioner b. Lebih difokuskan pada Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan sedangkan penelitian ini difokuskan pada <i>brand awareness quality</i> . c. Lokasi penelitian.
Asmuni, <i>Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Pendidikan Islam (Staudi Kasus Di</i>	Syamsul Huda, <i>Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand</i>	Persamaan a. Variabel kepemimpinan kepala sekolah visioner Perbedaan a. Penelitian tentang kepemimpinan

¹² Mar'atul Qibtiyah, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Kompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang”, *Tesis* (Malang: Universitas Islam Negeri Malang, 2018), 193.

<p><i>Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari Kabupaten Malang</i>”, Tesis, Progam Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Malang, 2015.</p>	<p><i>Awareness Quality: Studi Kasus Di MIN 4 Madiun.</i> Tesis, IAIN Ponorogo, Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2022.</p>	<p>kepala madrasah yang di lakukan di MIN 4 Madiun baru pertama kali diteliti.</p> <p>b. Penelitian yang dilakukan Asmuni difokuskan pada pengembangan pendidikan Islam, sedangkan penelitian ini difokuskan pada <i>brand awareness quality</i>,</p> <p>c. Lokasi penelitian</p>
<p>Mar’atul Qibtiyah, <i>Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Kompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang</i>, Tesis, Progam Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Malang, 2018.</p>	<p>Syamsul Huda, <i>Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus Di MIN 4 Madiun.</i> Tesis, IAIN Ponorogo, Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2022.</p>	<p>Persamaan</p> <p>a. Variabel kepala sekolah</p> <p>Perbedaan</p> <p>a. Lebih ditekankan kepada strategi sedangkan penelitian ini lebih ditekankan kepada kepemimpinan visioner kepala madrasah</p> <p>b. Penelitian yang dilakukan oleh Mar’atul Qibtiyah lebih ditekankan kepada citra sekolah sedangkan penelitian ini lebih ditekankan kepada <i>brand awareness quality</i></p> <p>c. Lokasi penelitian</p>





BAB II

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *BRAND AWARENESS QUALITY: STUDI KASUS DI MIN 4 MADIUN*

A. Konsep Strategi Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah suatu hal penting dan substansial dalam lingkup organisasi atau kelompok dalam rangka mempengaruhi aktifitas organisasi yang dikontrolnya guna mencapai tujuan bersama. Dalam rangka meraih apa yang telah menjadi cita-citanya, tentunya seorang pemimpin memerlukan sebuah strategi dalam melangkah. Berikut ini adalah deskripsi konsep tentang sebuah strategi;

1. Konsep Strategi

Seorang pimpinan dalam mengemban dan melaksanakan tugasnya dalam memimpin lembaganya tentunya memerlukan sebuah strategi yang jitu, efektif serta efisien agar memudahkannya dalam melaksanakan amanah tersebut. Agar mudah memahami tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah berikut ini paparannya:

Strategi dapat dibahasakan dengan suatu cara praktis yang ditempuh oleh seorang dalam menggapai, mencapai dan meraih harapan serta tujuan yang diinginkan¹. Secara teoritis, strategi bisa didenifikasikan sebagai siasat, kiat, trik dan cara. Sedangkan secara global, strategi adalah garis besar dari suatu rangkaian tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya². Dalam hal ini, pemimpin harus dituntut memiliki kearifan untuk memahami situasi dan kondisi yang dimiliki organisasi, sehingga dapat melaksanakan program pengembangan dan memobilisasi sumber daya organisasi yang dimilikinya. Salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah penggunaan strategi yang tepat. Penggunaan berbagai strategi tergantung pada kemampuan pemimpin untuk memahami beberapa strategi serta mampu memilih dan memprioritaskan strategi untuk meraih suatu tujuan.

Menurut Akdon, strategi adalah kerangka kerja yang memandu dan mengendalikan pilihan yang menentukan sifat dan arah organisasi bisnis³. Sedangkan menurut Drucker yang dikutip oleh Akdon strategi adalah melakukan hal yang benar (*doing the right*

¹ Hadari Nawawi, *Admistrasi Pendidikan* (Jakarta, PT. Toko Gunung Agung, 2003), 79.

² Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar* (Bandung: Refika Aditama, 2011), 3.

³ Akdon, *Strategic Manajemen Foe Education Managemen: Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 4.

thing)⁴. Ngalimun juga berpendapat bahwa strategi adalah suatu ritme yang telah dirancang dan ditetapkan dengan sungguh-sungguh untuk mencapai suatu tujuan⁵.

Lebih lanjut Winardi menyatakan bahwa strategi adalah pola tujuan, sasaran atau maksud dan kebijakan serta program utama untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep ini lebih menitikberatkan pada upaya kepemimpinan dalam menetapkan tujuan yang harus dicapai organisasi melalui perencanaan yang akurat, matang, dan sistematis. Dalam konteks ini, rencana adalah pola dari beberapa strategi untuk mengelola organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan⁶. Konsisten dengan Mac Donald yang dikutip oleh Syafaruddin, dalam Ngalimun, strategi diartikan sebagai seni perencanaan yang terampil⁷. Strategi adalah seni menjalankan rencana dengan terampil. Strategi adalah identifikasi tujuan jangka panjang dasar organisasi, pemilihan tindakan alternatif, dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi menekankan tindakan untuk mencapai tujuan, tetapi juga tujuan itu sendiri⁸.

Pada saat yang sama, strategi menurut Hasan Basri, adalah perencanaan kegiatan yang cermat untuk mencapai tujuan tertentu (yang dimaksudkan)⁹. Strategi dapat diartikan sebagai pengaturan, cara, atau aturan untuk mencapai tujuan melalui penggunaan usaha, waktu, dan kemudahan secara optimal. Selain itu, strategi Budi Suhardiman adalah serangkaian tindakan yang koheren sebagai model respons organisasi terhadap lingkungan, dalam rencana jangka panjang untuk mengalokasikan dan menggunakan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan. Strategi dapat diartikan sebagai suatu teknik, metode, atau strategi untuk mencapai tujuan organisasi¹⁰.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi strategi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, yang kesemuanya pada dasarnya menyatakan bahwa strategi kepemimpinan adalah serangkaian rencana yang dibuat oleh seorang pemimpin sebagai tujuan, kebijakan atau sasaran berdasarkan kondisi yang ada.

Saat mengembangkan konsep strategi yang digunakan oleh klien, dimungkinkan untuk menggabungkan antara berbagai strategi, menyesuaikan dengan tahap

⁴ Ibid., 4.

⁵ Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, *Strategi dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem* (Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013), 8.

⁶ Winardi, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Mandar Maju, 2012), 1.

⁷ Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, *Strategi dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*, 12.

⁸ Sunarto dan Jajuk Herawati, *Manajemen* (Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2002), 40.

⁹ Hasan Basri, *Landasan Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 199.

¹⁰ Budi Suharsiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 150.

implementasi rencana dan situasi klien dalam proses pengambilan keputusan yang sedang berlangsung. Menurut Udin Syaefudin Sa'ud, jenis strategi dapat diuraikan dibawah ini ¹¹:

a. Strategi Fasilitatif (*facilitative strategies*)

Penggunaan strategi fasilitatif untuk melaksanakan program-program perubahan sosial berarti untuk mencapai tujuan perubahan sosial yang telah diidentifikasi, prioritas diberikan pada penyediaan fasilitas, tujuan diantaranya agar program perubahan sosial berjalan lancar. Mudah dan halus.

b. Strategi pendidikan (*re-education strategy*)

Penggunaan strategi pendidikan berarti perubahan sosial dengan mengkomunikasikan fakta dengan maksud agar orang akan menggunakan fakta atau informasi untuk menentukan tindakan yang akan diambil.

c. Strategi persuasi (*persuasive strategies*)

Penggunaan strategi persuasi berarti mencapai tujuan perubahan sosial yang telah disiapkan. Mengajak tujuan perubahan untuk mengikuti perubahan dengan memberikan alasan, mendorong, atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Strategi persuasi dapat didasarkan pada penalaran rasional, memberikan fakta yang akurat, tetapi juga dapat didasarkan pada fakta yang sepenuhnya salah.

d. Strategi kekuatan (*power strategy*)

Penerapan strategi kekuatan, artinya target perubahan dicapai dengan memaksa pelanggan (*target change*). Wajib adalah bentuk target hasil yang diharapkan¹².

Menurut Sunarto dan Jajuk Herawati, ada tiga jenis strategi umum, yaitu (a) strategi pertumbuhan, yang dapat dilakukan melalui pengembangan internal atau pengembangan eksternal. (b) *exit strategy*, yang dilakukan dengan mengatur bisnis untuk mengurangi atau menghilangkan kegiatan yang tidak menguntungkan. (c) Strategi stabilisasi, yang dilakukan dalam rangka mempertahankan status quo¹³. Berikut ini ciri-ciri strategi berdasarkan pendapat Stoner dan Sirait yang dikutip oleh Hasan Basri¹⁴;

- a. Pandangan tentang waktu, dalam hal ini meliputi pandangan yang jauh terhadap lembaganya dan butuh proses yang lama.
- b. Konsekuensi, walaupun berhasil tidaknya sebuah strategi dapat dilihat dari hasil akhir, tentunya apapun hasil tersebut sangat berdampak pada sekitarnya.
- c. Pesentralan daya usaha, strategi yang efektif sebisa untuk memusatkan pemusatan kegiatan dan curah perhatian terhadap sasaran yang diinginkan.

¹¹ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabet, 2014), 63-68.

¹² Ibid.

¹³ Sunarto dan Jajuk Herawati, *Manajemen*, 52-53.

¹⁴ Hasan Basri, *Landasan Pendidikan*, 199-200.

- d. Ritme keputusan, pada umumnya sebuah keputusan harus diambil sepanjang proses tersebut berlangsung. Keputusan-keputusan tersebut nantinya akan berkesinambungan.
- e. Perepasan, biasanya strategi meliputi jangkauan yang sangat luas dan fleksibel dari awal sampai akhir¹⁵.

Sedangkan menurut Raihani, untuk mencapai peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menyusun strategi atau rencana persiapan yang meliputi: strategi preposisi, akademik, non-akademik, pendukung dan evaluasi¹⁶.

- a. Strategi Preposisi, strategi sebelumnya mencakup topik-topik berikut; memperkuat disiplin, memberikan motivasi, membangun kepercayaan.
- b. Strategi Akademik, strategi akademik mengacu pada kurikulum dan pengembangan kurikulum sekolah untuk meningkatkan wawasan guru.
- c. Strategi non-akademik, strategi non-akademik mengacu pada kegiatan ekstrakurikuler yang dikordinasikan oleh guru.
- d. Strategi Pendukung, salah satunya mendukung program akademik dan non-akademik, termasuk melaksanakan pengembangan dan pengadaan fasilitas sekolah, penyediaan program pendukung adalah langkah strategis yang dirancang sebagai bentuk pelayanan terhadap peserta didik dan tenaga kependidikan.
- e. Strategi Evaluasi, kepala sekolah secara berkala mengevaluasi program sekolah yang biasanya mengisi survey ataupun angket terkait program sekolah yang sudah berjalan dan juga kinerja dari seluruh stakeholder sekolah.

Menurut Syafaruddin, kepala sekolah setidaknya dapat memiliki tiga strategi luas, yaitu: hierarkis, transformatif, dan fasilitatif. Setiap strategi memiliki kelebihan dan keterbatasan yang penting. Strategi hierarkis bergantung pada metode dan kemampuan seorang pemimpin untuk menggunakan analisis rasional untuk menentukan tugas dan tindakan terbaik, dan kemudian menggunakan otoritas formal untuk melaksanakan tugasnya. Strategi transformasi didasarkan pada persuasi, idealisme dan kekaguman intelektual, menginspirasi karyawan melalui nilai-nilai, simbol dan visi bersama. Strategi fasilitasi menciptakan peran kepemimpinan baru dan memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, terutama melalui kemitraan yang baik¹⁷.

Saat menentukan strategi dan kebijakan organisasi. Tahap pertama adalah menetapkan tujuan. Langkah kedua yakni menentukan type strategi untuk meraih tujuan yang telah dicanangkan dan tahap finishing yakni pengawasan type strategi yang

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif* (Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang, 2010), 184.

¹⁷ Syafarudin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Ciputat Press, 2010), 97-100.

substansinya memberikan feedback terhadap pencapaian¹⁸. Strategi tersebut tentunya memiliki koordinasi tim kerja, mempunyai landasan, mengenali sumber internal dan eksternal serta disesuaikan dengan pedoman gagasan secara nyata, efektif dan efisien dalam segi pendanaan serta memiliki trik untuk meraih tujuan yang telah dirancang sebelumnya.

2. Konsep Kepemimpinan

Berbicara tentang kepemimpinan, kepemimpinan berarti kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam rangka untuk mengontrol orang lain agar bisa bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu, menyampaikan penyuluhan dan bimbingan serta mampu membuat iklim kerja yang kondusif dalam proses berorganisasi¹⁹. Mulyasa berpendapat bahwa kepemimpinan adalah tentang sebuah keahlian dan kesigapan seseorang untuk mengontrol dan memandu serta mengontrol penuh orang-orang sekitar untuk memperjuangkan kepentingan bersama dan mengesampingkan kepentingan individu²⁰.

Sunarto dan Jajuk Herawati juga mengemukakan pendapatnya bahwa kepemimpinan bisa diartikan sebuah proses membimbing dan mengontrol seluruh aktifitas dari lingkungan organisasi²¹. Secara garis besar, kepemimpinan mempunyai arti untuk melibatkan orang lain atau bawahan bisa juga karyawan yang akan dipimpin. Dalam ruang kepemimpinan juga harus mencakup pembagian kekuasaan. Power tersebut bisa datang dari arah yang bersumber dari reward *power*, *coercive power*, *legitimate power* dan *expert power*²². Maka dari itu, sejatinya kepemimpinan berarti²³:

- a. Sebuah proses mengontrol, mempengaruhi atau memberi tauladan dari atasan untuk bawahannya dalam rangka meraih tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- b. Sebuah seni keindahan dalam mengontrol dan membimbing orang disekitarnya dengan cara taat, kepercayaan penuh dan berkolaborasi dalam meraih tujuan bersama.
- c. Skill untuk mengontrol, penyaluran inspirasi dan memberi arah tindakan nyata seorang atau organisasi dalam rangka meraih tujuan bersama.
- d. Mencakup tiga unsur yakni pemimpin, bawahan dan kondisi tertentu
- e. Berupaya untuk mengontrol suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama²⁴.

¹⁸ Tony bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj Fakrullozzy (Yogyakarta, Ircisod, 2008), 91.

¹⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2003), 194.

²⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 107.

²¹ Sunarto dan Jajuk Herawati, *Manajemen*, 170.

²² Ibid., 171.

²³ Tony bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj Fakrullozzy, 95.

²⁴ Ibid., 99.

Dalam ruang ruang lingkup agama Islam, kepemimpinan bisa disebut dengan istilah khilafah dan kekuasaanya disebut *Ulul Amri* dan pelakunya disebut *Amir* (pemegang kekuasaan)²⁵. Adapun elemen pemimpin yang perlu digaris bawahi, meliputi²⁶:

- a. Kharisma, yakni; mengendalikan organisasi dan mampu mengontrol serta mempengaruhi struktur organisasinya.
- b. Unsur pengarah, memberi wewenang untuk memberi perintah, tugas dan segala sesuatu yang harus dilakukan oleh bawahannya Responsibility.
- c. Pendelegasian; bertanggung jawab penuh atas keseluruhan kinerja organisasi.
- d. Supervise; mereka yang mempunyai kewajiban untuk membina dan membina bawahan.
- e. Strategi; sebagai perancang untuk menangani segala bentuk usaha dalam menumbuhkan unitnya.
- f. Budaya; mengakulturasikan pola dan perilaku dalam suatu organisasi.
- g. Kekuasaan; karismatik, yaitu yang berwibawa secara formal, struktural, dan kultural.

Seorang pimpinan adalah orang yang memiliki kelebihan, ia memiliki kekuatan dan wewenang untuk menggerakkan, membimbing dan mengontrol bawahannya, dan ia juga diakui dan didukung oleh bawahannya yang pada akhirnya bisa memobilisasi para karyawannya dalam rangka meraih misi tertentu.

Pemimpin dalam bidang pendidikan adalah kepala sekolah. Kompleksitas dan keunikan satuan pendidikan ini didasarkan pada kenyataan bahwa terdapat banyak dimensi yang saling berhubungan dan ditentukan dalam suatu satuan pendidikan. Dengan sifat yang kompleks dan unik tersebut, satuan pendidikan memerlukan koordinasi dan sinergi yang tinggi. Efektivitas dan efisiensi koordinasi dan sinergi sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah sebagai koordinator utama satuan pendidikan. Wahjosumidjo, yang dimaksud dengan: Kepala sekolah adalah guru fungsional yang diberi tugas memimpin sekolah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang mengajar dan siswa yang menerima mata pelajaran²⁷. Beberapa sekolah, kepala sekolah disebut sebagai pemimpin tertinggi, Karena fungsi dan keberadaannya sebagai top leader, kepala sekolah di negara-negara maju memiliki berbagai sebutan, ada yang menyebut kepala sekolah sebagai kepala sekolah (*principals* atau kepala sekolah), kepala sekolah (*teaching*

4. ²⁵ Veithzal Rivai, Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009),

²⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Asia, 2009), 147-148.

²⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 83.

principle), dan kepala sekolah sebagai (*headmaster*). Supervisor (Prinsip Pengawasan), Direksi dan Pemimpin Pendidikan (*Educational Leadership*)²⁸.

Adapun pengertian kepala sekolah Menurut Sri Dayanti yang dikutip Jamal, kepala sekolah berasal dari dua kata, “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin suatu organisasi atau lembaga. Dan “sekolah” diartikan sebagai lembaga yang menerima dan mengajar. Kepala sekolah atau pengawas madrasah adalah salah satu personel madrasah/madrasah yang mengarahkan dan bertanggung jawab bekerja sama dengan anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau kepala sekolah agama disebut dengan *official leader* atau pimpinan resmi²⁹.

Ada dua strategi utama yang harus diterapkan prinsipal, yaitu strategi manajemen dan strategi substantif. Strategi manajemen adalah strategi pengembangan sekolah yang menangani masalah-masalah di dalam dan di luar sekolah. Dalam strategi manajemen internal, *pertama*, kepala sekolah harus sedapat mungkin mengedepankan komunikasi dan koordinasi antar personel di lingkungan sosial sekolah, sehingga terjalin hubungan yang baik sehingga sumber daya yang ada dapat dikelola dengan baik. *Kedua*, mengalokasikan sumber daya manusia yang tepat. Strategi manajemen internal ini melibatkan penciptaan sinergi kerja yang harmonis antara pimpinan, staf, dosen, dan mahasiswa untuk mencapai visi, misi, dan tujuan bersama³⁰. Pimpinan hendaknya memberikan bimbingan yang longgar kepada karyawan sehingga jika timbul konflik dapat segera ditangani. Iklim belajar lebih kondusif jika pemimpin juga mengembangkan rasa saling mencintai dan menghormati³¹.

Sedangkan strategi substantif merupakan langkah strategi pengembangan sekolah yang didasarkan pada kesatuan visi, misi, dan tujuan sekolah. Visi, misi, dan tujuan sekolah dicanangkan kedalam rencana pendidikan dan diterapkan pada ruang kelas siswa dan dalam bentuk isi kurikulum dalam kegiatan ekstrakurikuler. Visi, misi dan tujuan pembelajaran sekolah harus berorientasi pada misi yang diemban oleh lembaga pendidikan, tidak hanya kecakapan akademik, tetapi pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup yang komprehensif, dipadukan dengan potensi umum dan potensi khusus untuk menghadapi masalah kehidupan. Melalui strategi substansial ini, sekolah diharapkan dapat menunjukkan spesifikasi dan kekuatan uniknya³².

²⁸ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: CV. Rajawali, 2004), 9.

²⁹ Jamal Ma'mut Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Yogyakarta: Diva Pres, 2012), 17.

³⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, 76.

³¹ Ibid.

³² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005),

3. Konsep Visioner

Kata *vision* bersumber dari Bahasa Inggris yang mempunyai makna ketajaman penglihatan, pengamatan, imajinasi, atau bisa bayang-bayang. Di dalam istilah Bahasa Arab, dapat diwakilkan dengan kata *ra a*, *bashara* atau *nadzoro* yang mempunyai arti penglihatan, pandangan, gambaran ke depan, sekilas memandang, mewujudkan, bagian, hasil pemikiran, merangsak, melatih berfikir³³. Dimana mempunyai makna bahwa setiap visi, jika dileburkan pada tubuh suatu organisasi secara tidak langsung memiliki efek yang nyata sehingga bisa memberikan dampak atau konsekuensi dalam mengatur dalam menjalankan kehidupan organisasinya.

Menurut peneliti, *Visionary* bisa dimaknai dengan visi yang mempunyai arti sebagai penghubung diantara masa sekarang dan yang akan datang. Maka dari itu, visi harus bersifat ideal dan real (nyata). Real harus berpegang teguh pada fakta dan bisa diraih dan ideal dimasukkan ke dalam visi harus mengisyaratkan anspirasi terbaik agar bisa mendongkrak orang sekitarnya untuk selalu berusaha dengan gigih dengan tujuan meraih apa yang telah dicita-citakan.

Visi tersebut harus mempunyai daya magnet yang besar, sehingga mampu membuat orang disekitarnya bersemangat dan kagum akan isi dan makna yang terkandung di dalam visi tersebut. Di dalam genggamannya pemimpin, visi harus bisa menjadi energy dan membuat partisipatif. Pada intinya, *visionary leadership* memiliki makna segala bentuk kepemimpinan yang bisa melahirkan dan mentransformasikan visi tersebut secara riil, akuntabilitas sehingga bisa memotivasi seluruh *stakeholder* untuk terus mengembangkan dalam rangka meraih apa yang telah di cita-citakan³⁴.

Sedangkan visionaris bisa diartikan dengan orang atau pribadi yang sudah berpengalaman dalam kemenangan pribadi (*personal victory*), dan bersikap lebih aktif, mulai membiasakan diri dengan kegiatan dengan hasil akhir (*begin with the end in my mind*), membiasakan mengutamakan kepentingan yang bersifat vital (*put first things first*), serta membiasakan untuk mengupgrade diri secara berkelanjutan (*self renewal*)³⁵.

4. Konsep Kepemimpinan Visioner

Dalam hal ini, Vehrival dan Arviyan mengemukakan pendapatnya tentang *Visionar Leadership* yaitu seorang pemimpin yang mempunyai gambaran di masa yang akan datang yang dimufakati dengan sikap keputusan musyawarah dan harus bertanggung

³³ Bill Hybels, *Courageous Leadership, (Kepemimpinan yang Berani)*, Terj. Anne Natanael (Batam: PT. Gospel Press, 2004), 34-35.

³⁴ AB Susanto, *Visi Kepemimpinan Nasional dan Reaktualisasi Visi Bangsa* (Jakarta: Artikel, 2001), 56.

³⁵ Ibid., 58.

jawab penuh dalam meraihnya³⁶. Sedangkan A. Komariah dan Cecep T. berpendapat bahwa kepemimpinan visioner adalah seni kecakapan seseorang dalam rangka melahirkan, membuat, menyusun, menyalurkan, mendistribusikan, mengubah bentuk serta menerapkan hasil olah pikir yang berasal dari diri sendiri dan hasil musyawarah seluruh *steakholder* atau stafnya dalam mewujudkan cita-cita organisasinya³⁷.

Nwanko dan Richardson yang dikutip oleh Paul Mupa, “*visionary leadership is a leader who wins hearts and mind and charismatic lead the organization into a new era of success. That the visionary leadership process involves designing the desired future and motivated others in the organizations to share and commit themselves to take personal responsibility for their accomplishments*”. Dapat disimpulkan bahwa, *visionary leadership* adalah jiwa seorang pemimpin yang menjuarai atau memenangkan hati dan pikiran, sedangkan kharismatik bisa membawa tubuh organisasi ke dalam zona baru yang lebih sukses. Proses kepemimpinan visioner mengkaitkan desain atau model masa depan yang dicita-citakan dan untuk menciptakan semangat motivasi ke orang lain untuk lebih bertanggung jawab dan berikrar atau berkomitmen untuk meraihnya di dalam tubuh organisasi³⁸.

Visionary leadership bisa dimasukkan ke dalam barisan model kepemimpinan yang menjadi kepercayaan orang sebagai salah satu model kepemimpinan yang bisa menjadi solusi khususnya dalam lingkup lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang. Dalam hal ini, disebabkan jika model kepemimpinan ini bisa menjadi jawaban dalam menginterpretasikan, mengasosiasikan, bertindak dan menanggapi serta menjawab tantangan di zaman modern ini. Sangat sering, model kepemimpinan ini melaksanakan dan menstarformasikan project aktivitas yang menstimulus sehingga memberi efek rasa penasaran karena tidak umum berdasarkan ukuran dan takaran di fasenya (zamanya)³⁹. M. Qomar menjelaskan bahwa *visionary leadership* bisa merangsak dan menerobos awan hitam masa depan, bisa mencerna perkembangan zaman, bisa memenuhi kebutuhan primer yang akan datang, dan di gadang-gadang model kepemimpinan ini bisa menjawab dan bergerak melintasi masa ke masa⁴⁰.

Visionary leadership adalah segala bentuk model kepemimpinan yang bisa menumbuhkan dan melahirkan sebuah visi yang riil (nyata), amanah, memukau, memikat

³⁶ Veithal Rival dan Arviyan A., *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritua* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), 180.

³⁷ Aan komariah dan Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 82.

³⁸ Paul Mupa, For Management of Innovative Higher Education Institution: Leadership Trajectories in a Changing, *Journal of Management Development*, Canada: Publised Wiley. Vol, 5, No. 13, 2015, 45.

³⁹ Hidayah, *Kepemimpinan Visioner*, 21.

⁴⁰ Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan*, 234.

yang berkaitan dengan masa yang akan datang bagi organisasi secara berkelanjutan dan berkembang hingga saat ini⁴¹. Dikarenakan hukum asal dari visi adalah memunculkan imajinasi yang bertitik pada *values* dan bisa ditransformasikan, sehingga membutuhkan sketsa atau denah atau gambaran yang berkualitas yang akhirnya mampu menghasilkan perubahan-perubahan yang memberikan dinamika baru, memacu adrenalin, namun masih bisa untuk diraih dimana melahirkan kualitas dan kuantitas unit atau organisasi yang lebih unggul. Akhirnya, *visionary leadership* mampu memberikan pemahaman tentang unsur-unsur visi agar mempunyai arah dalam mewujudkan dengan langkah-langkah yang akan dilalui organisasi tersebut⁴².

Dapat dipahami bahwa *visionary leadership* pasti mempunyai visi tertentu, *visionary leadership* adalah bentuk peta konsep perihal model kepemimpinan yang berfungsi untuk memfokuskan gambaran masa yang akan datang dengan segala tantangannya. Kepala madrasah diharuskan memimpin lembaganya yang mempunyai peran manager yakni bentuk kepemimpinan yang inovatif dalam pengembangan dan menumbuhkan yang diidentikkan dengan orientasi melangkah ke depan dalam rangka memajukan lembaganya dengan mutu dan kualitas lembaganya dengan unggul⁴³. Dengan demikian, kepemimpinan visioner harus bisa menganalisis segala bentuk *power* lembaga yang dimilikinya untuk menghadapi segala sumber tantangan dan intimidasi, ancaman, gangguan yang bisa saja muncul dari mana saja⁴⁴.

Seorang pemimpin visioner harus memiliki visi yang tepat sebagai pedoman bagi karyawan untuk bekerja ke arah tertentu, termasuk memiliki kemampuan berinovasi untuk memimpin perubahan di masa depan. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mendefinisikan visi mereka sehingga orang lain dapat memahaminya dengan jelas. Mereka harus mengungkapkan visi mereka baik secara lisan maupun perbuatan, dan memiliki kemampuan untuk menerapkan interpretasi mereka yang berbeda, melalui persyaratan pemimpin visioner sebagai berikut⁴⁵: (1) Komunikasi visi, didorong oleh pemahaman tentang organisasi, orang-orangnya, dan lingkungannya ; (2) Berwawasan luas dan mampu merangkul masa depan; (3) Kemampuan membangun jaringan dan kerja tim, serta menumbuhkan budaya dukungan kerja yang prima; (4) Kemampuan mengembangkan interaksi dengan orang lain melalui komunikasi dua arah, mengenali

⁴¹ Aan komariah dan Capi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*, 86.

⁴² Nur Efendi, *Islamic Education Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 196.

⁴³ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 286.

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 151-161.

pentingnya orang dan keterlibatannya, (5) mengupgrade pribadi yang bisa menjadi contoh, antara lain; piawai untuk berkomunikasi, percaya diri, belajar dari kegagalan untuk bisa menjadi pengalaman yang berharga, mengetahui kelemahan bawahannya dan melakukan pelatihan dan pengembangan untuk menjadi meningkatkan *skill* lembaganya.

Visi menjadi titik pusat dalam bidang kepemimpinan visioner. Visi yang baik bisa menjadi poin-poin strategis dan efektif dalam menerapkan visi, bisa diturunkan ke dalam program kerja yang strategis, menyiapkan segala bentuk sarana yang dibutuhkan, lingkungan yang mendukung, mengatasi segala bentuk ancaman yang didepannya, menyiapkan kegiatan *evaluative*⁴⁶. *Visionary leadership* harus memahami tiga poin penting dalam visi, antara lain;

a. Konsep Visi

Hakikat dari kata visi itu sendiri adalah pandangan jauh ke masa depan dan kekuatan pikiran yang mempunyai energy dasyat dan mampu merangsak ke *margin, time and place* dari visi itu sendiri⁴⁷. Sebuah visi bisa dikategorikan dengan target yang bisa diekspresikan dengan secercah sinar yang membiaskan ke arah tapak jalan yang gelap gulita⁴⁸. Visi adalah bayangan lensa yang mengarah ke ranah inti dalam tubuh organisasi⁴⁹.

Sebuah visi bisa menjawab tegas dari beberapa *questions* dari berikut ini, *what do we want to become?, vision statement thinking about, "what is our business in the future?", or about our mission in the future, a vision is a statement about the future, spoken or written today; it is a process of managing the present from a stretching view of the future*. Bisa diartikan dengan visi adalah pernyataan tentang masa yang akan datang, dilisankan (diikrarkan) dan ditulis hari ini, proses mengelola tentang kehadiran meniti masa depan⁵⁰.

Hax dan Majluf yang dikutip oleh Akdon, bahwa visi adalah sarana dalam⁵¹;

- 1) Visi mencerminkan latar belakang berdirinya organisasi dalam tugas dan fungsi pokoknya.
- 2) Mencerminkan koordinasi dan kerjasama antara organisasi dan stakeholder serta pihak-pihak yang berkaitan.

⁴⁶ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, 273.

⁴⁷ Nur Efendi, *Islamic Education Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, 173.

⁴⁸ *Ibid.*, 275.

⁴⁹ Akdon, *Strategic Manajemen Foe Education Managemen: Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, 98.

⁵⁰ *Ibid.*, 100.

⁵¹ *Ibid.*, 105.

3) Progam kerja organisasi adalah masyarakat luas

Hakikat sebuah visi harus dicerminkan dengan baik sehingga bisa menjadi poin yang memperpadukan seluruh anggota *stakeholder* dalam ruang lingkup organisasi, melahirkan sarana komunikasi dan semangat untuk semua unit, dan langkah untuk menghasilkan inovatif dan daya cipta unggul dalam berorganisasi. Adapun ciri-ciri dalam merumuskan visi, diantaranya⁵²;

- 1) Visi tidak mencerminkan fakta, akan lebih baik jika visi adalah sebuah sketsa analisis tentang cita-cita masa akan datang yang harus diraih.
- 2) Visi bisa menjadi sumber semangat anggotanya dalam melaksanakan progam kerja dengan baik.
- 3) Menstimulus imajinasi dan sanggup menyelesaikan problem.
- 4) Menjadi penghubung masa sekarang dan masa yang akan datang
- 5) Representasi yang *rill* dan akuntabilitas.
- 6) Bersifat elastis dan tidak baku.

Agar visi menjadi realistis, kredibel, meyakinkan dan menarik, perlu melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses manufaktur. Selain partisipasi banyak pihak, visi. Visi perlu dikomunikasikan secara mendalam kepada semua anggota organisasi sehingga mereka merasa memiliki visi tersebut. Hal lain yang terkadang tampak sederhana namun sering dilupakan ketika mengembangkan sebuah visi adalah lebih mudah diingat dan berkomitmen jika visi tersebut dibuat menjadi kalimat-kalimat pendek, lugas, sederhana dan mempunyai makna.

Dengan demikian, visi adalah sebuah ikrar organisasi tentang tujuan utama organisasi, kebijakan yang dianut, dan nilai-nilai, sebagai pernyataan permanen. Visi tidak perlu diperbarui setiap siklus perencanaan (misalnya 1 tahun), tetapi visi perlu direvisi dalam interval yang lebih lama seperti 5 tahun atau lebih⁵³. Di mana ada visi, pasti ada misi, dari visi yang telah kita peroleh, harus kita terjemahkan ke dalam pedoman yang lebih praktis dan fleksibel serta bersifat nyata yang menjadi titik fokus bagi pengembangan strategi dan kegiatan organisasi. Dalam hal ini dibutuhkan misi. Pernyataan misi lebih jelas dan lebih rinci serta mengena jika disandingkan daripada visi.

Sebuah misi bisa artikan dengan segala bentuk pernyataan atau ikrar tentang apa yang harus diraih organisasi untuk para pemangku kepentingannya di masa depan. Isi

⁵² Nur Efendi, *Education Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, 279.

⁵³ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, 276.

dari misi mencerminkan semua penjelasan yang dibutuhkan masyarakat tentang bisnis/produk atau layanan yang ditawarkan untuk mencapai misi ini. *“Mission Statements are enduring statements of purpose that set them apart business of other similar companies. The mission statement identifies the scope of the small operation in product and market terms. It discusses the basic question facing all “what is our business?” strategy”*⁵⁴.

Definisi di atas menyatakan bahwa pernyataan misi menunjukkan tugas utama yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pernyataan misi berisi definisi yang jelas tentang pekerjaan atau misi utama yang dilakukan oleh suatu organisasi, dan itu mendingin selama periode waktu tertentu. Pernyataan misi dengan jelas menyatakan pentingnya keberadaan organisasi karena misi mewakili akar penyebab keberadaan organisasi. Banyak organisasi gagal karena mereka mengembangkan pernyataan misi yang hanya menunjukkan kepentingan mereka sendiri, mengabaikan kepentingan komunitas, pelanggan, dan pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, misi harus secara jelas menyatakan (dalam istilah yang digerakkan oleh pelanggan) fokus organisasi pada kepentingan pelanggan. Pernyataan misi harus: 1) dengan jelas menyatakan apa yang ingin dicapai. 2) Secara eksplisit mencantumkan apa yang harus dilakukan untuk mengimplementasikannya. 3) Mengundang publik untuk ikut berpartisipasi dalam pengembangan bidang utama yang dicakup oleh organisasi⁵⁵.

b. Karakteristik dan Elemen Visi

Bennis mengemukakan pendapatnya yang dikutip oleh Buchari, menunjukkan bahwa para pemimpin bekerja keras dan mencapai impian mereka: kemampuan seorang pemimpin untuk menciptakan visi dan menerjemahkannya menjadi kenyataan disebut kepemimpinan visioner⁵⁶.

Menurut Lock et al., meskipun visi sangat beraneka ragam, tetapi mempunyai kriteria tertentu dimana untuk menggambarkan imajinasi dan sebagai dorongan, diantaranya sebagai berikut⁵⁷:

- 1) Singkat, kalimat pada visi seharusnya singkat dengan tujuan untuk memudahkan dalam mengkomunikasikan kepada orang lain.

⁵⁴ Akdon, *Strategic Manajemen Foe Education Managemen: Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, 192.

⁵⁵ Akdon, *Strategic Manajemen Foe Education Managemen: Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, 112-114.

⁵⁶ Buchari Alma & Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 243.

⁵⁷ Edwin A. Locke and Asscotiates, *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci untuk Memimpin dengan Penuh Keberhasilan*, (Jakarta: Spektrum, 1997), 73.

- 2) Tegas, ketegasan yang terkandung dalam kalimat visi sangat berpengaruh agar mudah dipahami dan diterima oleh akal sehat.
- 3) Abstrak (konseptual), visi sebaiknya mengandung makna yang ideal dan konseptual yang mewakili pada pencapaian organisasi.
- 4) Menantang, visi yang baik seharusnya disusun dan dirumuskan dengan kalimat yang menantang sehingga menimbulkan semangat kinerja.
- 5) Memiliki pandangan, visi harus mempunyai orientasi ke depan yang mewakili dari kualitas dan kuantitas dari organisasi.
- 6) Mandiri, visi bukanlah sebuah kalimat yang mudah terombang-ambing karena ada akomodasi atau pergerakan perubahan intern, maupun kepentingan pribadi. Sehingga jika ada perubahan system di luar organisasi tidak akan mempengaruhi dan mengancam dari nilai visi itu sendiri.
- 7) Menyenangkan, sebuah visi harus disukai sehingga para anggota mempunyai rasa senang yang akan memudahkan pencapaian visi.

Komariah dan C. Triatna juga ikut menyampaikan pendapatnya tentang ciri-ciri visi yang sempurna mempunyai kriteria sebagai berikut⁵⁸; (1) Menyatakan arah dan tujuan; (2) Mudah dipahami dan diungkapkan; (3) Mewujudkan cita-cita luhur dan menetapkan standar keunggulan; (4) Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegembiraan (5) menciptakan makna bagi anggota organisasi; (6) mencerminkan keunikan atau keistimewaan organisasi; (7) mengemukakan nilai-nilai yang dijunjung organisasi; (8) konteks, yang adalah memperhatikan hubungan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi yang terkait⁵⁹.

Sebuah visi mengandung unsur nilai dasar, misi dan tujuan⁶⁰.

1) Nilai (*Basic Value*)

Qieqley menterjemahkan nilai sebagai keyakinan dasar suatu organisasi. Nilai-nilai dasar atau filosofi yang dipegang seseorang tentang organisasinya termasuk organisasi seperti apa yang Anda inginkan dan peran apa yang ingin Anda mainkan di masa depan? Untuk objeknya merupakan arah dari organisasi yang harus dituju dengan beberapa pertanyaan; produk apa yang akan dilahirkan oleh lembaga ini, untuk sasaran yang bagaimana dan menggunakan kualitas dan mutu yang seperti apa?⁶¹.

⁵⁸ Aan komariah dan Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*, 85.

⁵⁹ Ibid., 88-100.

⁶⁰ Josep V. Quiqley, *Vision: How Leader Developit, Share it and Sutain it*, (New York: McGraw-Hill, 1993), 6.

⁶¹ Ibid., 7.

2) *Mission*

Quiqely juga mengartikannya *mission* sebagai apa adanya hari ini dan cita-citanya. Misi lembaga harus selaras dengan nilai-nilai yang menjadi landasan dan dukungan lembaga tersebut. Misi merupakan tugas utama yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi tersebut. Misalnya, visinya adalah membangun manusia yang sehat jasmani dan rohani. Oleh karena itu, misi yang ingin dicapai melalui manajemen pendidikan⁶².

3) Tujuan (*Objectives*)

Menurut Quiqley, *Objectives* merupakan bagian dari visi yang secara jelas menjabarkan komitmen organisasi⁶³. Tujuan yang diperoleh dari tugas adalah kondisi jangka panjang yang diinginkan, dinyatakan secara umum dan kualitatif.

c. Tujuan Visi

Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, tujuan visi adalah⁶⁴:

- 1) Adanya kesatuan cara pandang dan dalam konteks kesatuan ini akan dilakukan perbaikan secara lebih efektif, konsisten dan berkelanjutan.
- 2) Pemahaman yang lebih baik dari masa depan.
- 3) Meningkatkan segala upaya dalam meningkatkan mutu yang lebih baik.

Kotler juga mengaitkan dengan suatu proses perubahan, visi yang baik mempunyai fungsi utama, antara lain; (1) Mendefinisikan tentang arah kebijakan organisasi, (2) menyemangati seluruh *stakeholder* khususnya para bawahannya untuk melakukan kinerja yang lebih baik, (3) menyiapkan dan mengkoordinasi kegiatan tertentu yang berbeda dengan yang lainnya⁶⁵.

Visionery Leadership seorang kepala madrasah mempunyai sebuah platform bahwa, seorang pemimpin harus mempunyai pemikiran inovatif karena memiliki konsep pemikiran visioner dan membawanyamelangkah ke depan dan yang lebih baik. Seorang pemimpin visioner adalah orang yang mempunyai visi dan semangat untuk mempraktekkannya karena ia melandaskan visi sebagai konsep dasar organisasinya. Seorang pemimpin visioner memiliki visi untuk menjadi landasan organisasi yang dipimpinya, kekuatan visi, dan upaya menggerakkan orang ke arah yang jelas menuju mimpi bersama, sehingga visi harus dirumuskan secara jelas dan realistik.

⁶² Josep V. Quiqley, *Vision: How Leader Developit, Share it and Sutain it*, 6.

⁶³ *Ibid.*, 8.

⁶⁴ Buchari Alma & Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi PemasaranJasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, 244-246.

⁶⁵ John Kotter, *Leading Change*, (Boston: Havard Business Scholl Press, 1996), 68-69.

Selain itu, seorang pemimpin visioner harus mampu mengaplikasikan visi menjadi tindakan guna mengimplementasikan visi yang telah dibuat ke dalam kegiatan dan program sekolah. Dapat disimpulkan bahwa visi adalah pandangan umum organisasi/lembaga/pemimpin tentang apa yang ingin dicapai, dirumuskan melalui kalimat-kalimat yang tegas dan efektif yang dapat mewakili cita-cita tersebut, sedangkan misi adalah tujuan khusus organisasi atau lembaga⁶⁶. Pemimpin yang ideal. Tujuan yang ingin dicapai telah dinyatakan sebagai visi, biasanya dinyatakan dalam beberapa kalimat, dengan menekankan poin-poin yang ingin dicapai dalam visi yang dirumuskan bersama.

5. Karakter *Visionary Leadership*

Kepemimpinan visioner ini memiliki ciri khas yang membedakannya dengan gaya kepemimpinan lainnya. Definisi kepemimpinan visioner menggambarkan kriteria khusus yang mendeskripsikan performa gaya kepemimpinannya sehingga akan melahirkan ciri khas atau symbol yang menjelaskan eksistensinya dan bisa melahirkan perbedaan dengan model dan gaya kepemimpinan yang lain. Ciri khas dalam kepemimpinan ini akan memudahkan kita dalam memahami esensi dari *visionary leadership* dan akan menjadi pembeda dari model kepemimpinan yang lainnya. Meskipun, ada banyak poin-poin yang menyamai dengan kepemimpinan yang lainnya sehingga kita akan mengalami sedikit kesulitan dalam memahaminya.

Dalam menjelaskan tentang karakter *visionary leadership* Burt Nanus berpendapat⁶⁷, Pemimpin visioner adalah seorang pimpinan yang berkompeten dengan kriteria: (1) selalu mempunyai *plan*; (2) sepenuhnya berambisius pada hasil target; (3) Perlu mempromosikan tantangan, dan terjangkau (4) mensosialisasikan visi dan misi; (5) mengontrol bawahannya guna mendapatkan *support system*; (6) menggali sumber daya yang ada untuk mendukung program visi misinya. Selanjutnya, Aan K dan Cepi T mengemukakan;⁶⁸ Pemimpin visioner memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) Fokus pada masa depan yang menantang dan mampu meramalkannya; (2) Menjadi agen perubahan yang baik; (3) Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas; (4) Menjadi pelatih profesional; (5) Membimbing orang menuju ke arah "spesialisasi pekerjaan yang diharapkan⁶⁹.

⁶⁶ AB Susanto, *Visi Kepemimpinan Nasional dan Reaktualisasi Visi Bangsa*, 83.

⁶⁷ Burt Nanus, *Visionary Leadership a Compelling Sense of Direction for your Organisation* (San Fransisco, CA: Jossey bass Publisher, 1992), 4.

⁶⁸ Aan komariah dan Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*, 82-83.

⁶⁹ Ibid.

Shaskin juga berpendapat bahwa, *visionary leadership* itu mempunyai tiga ciri khas atau karakter atau keunikan yakni⁷⁰, berorientasi untuk melangkah maju, mengkontruksi dan menyusun visi yang baik, dan ikut berpartisipasi bersama anggota yang lain dalam rangka mewujudkan visi. (1) Berorientasi untuk melangkah maju, ia berkonsentrasi dan fokus pada kinerja untuk masa depan dengan segala resikonya. Pemimpin ini juga bisa dan cerdas dalam mengakali dan menganalisis tentang masa yang akan datang, yaitu dengan mempersiapkan dan menganalisis dalam menghadapi era globalisasi, restorasi, reformasi, dan kebijakan pemerintah. (2) Mengkontruksi dan menyusun visi yang baik dan memilih langkah, metode, dan cara untuk menggapai cita-cita yang diinginkan. (3) Berpartisipasi bersama anggota yang lain dalam rangka mewujudkan visi, pemimpin ini bisa mengelola, mengatur dan mengupayakan seluruh anggota organisasi serta berusaha untuk mengontrol anggota demi mendapatkan support dalam menggapai visi.

Perter dan Austin yang dikutip oleh Sagala, pentingnya kepemimpinan visioner mempunyai visi dan misi dalam ruang lingkup organisasinya, akrab dan menyatu dengan masyarakat dan lingkungan sekitar, serta mempunyai ide yang inovatif, kreatif, membangun serta memiliki etos kerja yang baik⁷¹.

Sedangkan visionaris bisa diartikan dengan orang atau pribadi yang sudah berpengalaman dalam kemengan pribadi (*personal victory*), dan bersikap lebih aktif, mulai membiasakan diri dengan kegiatan dengan hasil akhir (*begin with the end in my mind*), membiasakan mengutamakan kepentingan yang bersifat vital (*pur first things first*), serta membiasakan untuk mengupgrade diri secara berkelanjutan (*self renerwal*)⁷².

Andrians berpendapat bahwa, visioner memiliki dua karakteristik, yaitu⁷³;

- a. Mempunyai rasa yang tidak gampang berpuas diri dan kenyamanan yang bersamaan dengan suatu arah ke depan dengan menjalin relasi yang baru.
- b. Visioner merupakan sebuah keahlian untuk berpandangan kea rah masa depan, melahirkan ide, dan mewujudkan impian menjadi kenyataan.

⁷⁰ Marshal Saskhin, *From Visionary Leadership in Contempory Issues in Leadership*, 2nd Edition William E. Rosenbach dan Robert L. Taylor, eds. Westview Press. As Edited by J. Thomat Wren, *The Leader Companion; Insight on Leadership Through the Ages* (New York: The free Press, 1995), 303.

⁷¹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kotemporer* (Bandung: CV. Alfabeta, 2013), 164.

⁷² Andrinan Harefa, *Menjadi Manusia Pembelajar (On Becoming a Leaner), Pemberdayaan Diri, Transformasi Organisasi, dan Masyarakat Lewat Proses Pembelajaran* (Jakarta: Kompas, 2000), 168.

⁷³ *Ibid*, 170-171.

Maka dari itu, kepemimpinan visioner mempunyai ciri-ciri yang antara lain⁷⁴:

- a. Berpengetahuan luas, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan yang luas untuk merealisasikan visi yang akan digapai sehingga unit atau organisasi yang dimasuki bisa tumbuh dan berkembang sesuai dengan visi yang dicita-citakan.
- b. Berani mengambil resiko, kepercayaan diri yang tinggi, dan tidak plin-plan. Pemimpin visioner harus mempunyai akumulasi yang tepat, tidak ceroboh, tepat sasaran dan cermat dalam menganalisis perubahan yang akan datang.
- c. Bisa mengontrol seluruh anggota untuk memiliki etos kerja dan bisa berkolaborasi dalam meraih visi. Dalam hal ini, pemimpin yang bisa dijadikan suri tauladan sehingga seluruh anggota dan masyarakat luas akan meniru pemimpin yang seperti ini.
- d. Bisa melahirkan dan menyusun visi yang baik, imajinatifm inspirasi dan merekayasa “angan yang harus di diwujudkan”. Pemimpin ini sangat menggenggam erat janji, komitmen, ikrar terhadap visi yang menjadi amanahnya dan sesegera mungkin untuk merealisasikan dan mewujudkan visi organisasinya.
- e. Bisa mengonversikan visi ke langkah nyata, pemimpin ini bisa melahirkan dan menyusun visi ke dalam misinya yang bisa dipahami dan dimengerti oleh seluruh anggota dimana akan menjadi konsep dasar dalam mengarungi untuk kedepannya.
- f. Menggenggam erat terhadap norma religious, pemimpin ini sangatlah bijak terhadap apa yang menjadi keyakinannya, contohnya adalah norma luhur nenek moyang yang berasal dari negara ini.
- g. Memperluas jaringan dan ukhuwah, pemimpin ini harus sedapat mungkin untuk menjalin relasi baik itu kea rah intern maupun eksternal dalam rangka memberi semangat kepada anggotanya.
- h. Berpikir kreatif, dimana pemimpin ini sangatlah mempunyai ide dan gagasan yang cemerlang dalam menganalisa perubahan-perubahan serta menghasilkan tindakan nyata yang kreatif.

Dengan demikian bisa kita simpulkan bahwa, *visionary leadership* adalah suatu karakter dan keahlian serta kemampuan seseorang pemimpin dalam mencari, melihat dan membuka kemungkinan-kemungkinan yang lebih menantang dan siap menanggung resiko dalam rangka untuk mewujudkan visi.

⁷⁴ Ade Irawan, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektifitas di Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. XXII, No. 2, Oktober 2015, 109.

B. Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah

Kepemimpinan visioner bisa diartikan dengan seni kecakapan untuk mempengaruhi dalam rangka membuat rumus, mendeminasikan, dan menerapkan buah pikiran atau ide yang bersumber dari dirinya sendiri bisa juga hasil dari lingkungan organisasi atau stakeholder yang di impikan dimasa yang akan datang dan harus diraih dengan komitmen yang besar⁷⁵. Sebuah visi harus secepat mungkin untuk dilaksanakan agar tetap seimbang dengan iklim perubahan yang terjadi kapan saja. Begitu pentingnya konsep visi ini, karena visi adalah sebuah symbol atau atribut sentral dari seorang pemimpin itu sendiri dan juga sudah melebur menjadi kewajiban seorang pemimpin dalam memunculkan, merawat, menumbuhkan, melaksanakan, mengimplemtasikan visi dengan tujuan agar visi mempunyai kekuatan dalam merespons dan menjawab tantangan yang akan dihadapi oleh suatu lembaga pendidikan⁷⁶.

Penerapan kepemimpinan visoner kepala madrasah dapat dijalankan dengan langkah-langkah berikut ini⁷⁷;

1. Melahirkan Visi

Visi dihasilkan dari kemampuan dalam menciptakan olah pemikiran dari seorang pemimpin sebagai bentuk kontemplasi kecakapannya dan pengetahuannya dari dalam diri sendiri atau bisa juga sebagai hasil kolaborasi ide yang menyeluruh dengan stakeholder lainnya yang menjadi tujuan organisasi yang akan datang dan harus diraih secara kolektif dan berkomitmen. Seorang atasan yang melahirkan visi harus mampu menjadi pelopor untuk orang yang disekitarnya. Kontruksi visi dihasilkan dari penghayatan hidup, edukasi, keahlian profesi, hubungan keanggotaan, penemuan IPTEK, gerakan akademisi yang menghasilkan pemikiran khusus. Dengan kata lain, visi dihasilkan melalui proses kolaborasi dan elaborasi dari beberapa buah pikiran, angan-angan, norma dan values serta pandangan⁷⁸.

Ada dua siklus untuk melahirkan visi yaitu *trend of predictions* dan *creating*. *Trend of predictions* seni keahlian secara mendalam untuk meramalkan segala bentuk kemungkinan dengan kesensitifannya melihat fenomena-fenomena dan segala bentuk tantangan agar menjadi sebuah peluang dan kesempatan. Adapun *creating* yaitu seni keahlian dari seorang pemimpin dalam rangka melahirkan visi yang berlandaskan

⁷⁵ Aan komariah dan Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 81.

⁷⁶ Buchori, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 104.

⁷⁷ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 114.

⁷⁸ Alma, *Manajemen Corporate Dan Startegi Pemasaran Jasa Pendidikan Focus Pada Mutu Dan Layanan Prima*, 150.

penglihatan *trend of transicions* yang mendatang, dan juga *stokeholder* ikut berkolaborasi dalam mengarahkan dan mentukan visi tersebut⁷⁹.

2. Menyusun Visi

Pada tahap ini, kepemimpinan visioner bertanggung jawab penuh atas menyusun visi yang mana akan menjadikan statement propaganda atau juga langkah strategis yang akan dijadikan target penuh oleh semua anggotanya. Sebuah visi harus bertumbuh, meningkat dan berkembang dimana harus memandang cita-cita dan keinginan yang dibutuhkan zaman dan unit lembaganya. Menyusun visi diiringi dengan susunan kata yang fleksibel yang sangat mudah dipahami oleh khalayak ramai serta memperlihatkan symbol dan cita-cita lembaga pendidikan itu sendiri dalam kurun waktu 5-10 tahun kedepan. Sependapat dengan Buchari Alma bahwa dalam menyusun visi yang baik diantaranya⁸⁰:

- a. Mendeskripsikan akidah-akidah, norma serta keinginan dan cita-cita para stakeholder.
- b. Mendeskripsikan yang akan menjadi kebutuhan di masa yang akan datang.
- c. Mengkhususkan untuk lembaga pendidikan itu sendiri.
- d. Bisa menyalurkan imajinasi.
- e. Tidak boleh menyamakan dengan system yang lain.
- f. *Open door* dalam hal keyakinan, sarana prasarana dan kegiatan belajar mengajar⁸¹.

Visi yang sempurna harus disusun dengan sesederhana mungkin, terpusat, bisa dipahami artinya oleh para anggota, mendeskripsikan kenyataan, bisa dilaksanakan secara realistis. Dengan demikian, kriteria visi antara lain⁸²;

- a. Visi harus bisa membuat stimulus inovatis kepala pimpinan, tenaga pendidik dan para anggota lainnya.
- b. Visi harus bisa menciptakan kebersamaan untuk pimpinan madrasah, tenaga pendidik, dan juga para stakeholders madrasah guna meningkatkan profesionalitas.
- c. Visi harus bisa mengurangi karakter egoism individualism ke ranah intelektual kolektif, ensiklopedis, dan berkolaborasi.
- d. Visi harus bisa menstimulus karakter dalam keaneragaman seluruh civitas steakholder dan juga mentoleransi segala bentuk divergensi serta membentuk divergensi tersebut menjadi kekuatan yang bersinergiritas.

⁷⁹ Nur E., *Islamic Education Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 214.

⁸⁰ Alma, *Manajemen Corporate Dan Startegi Pemasaran Jasa Pendidikan Focus Pada Mutu Dan Layanan Prima*, 162.

⁸¹ Ibid.

⁸² P. Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Islam*, 290.

e. Visi harus bisa menstimulus para stakeholders secara keseluruhan untuk bisa berkolaborasi dan berelaborasi dengan perform yang maksimal secara rill.

Danil dan Daniels dalam Qomariah dan Triatna juga berpendapat tentang menyusun visi menempuh tiga tahap berproses, yakni: a) *discoverytion* yaitu verifikasi, penghayatan, merasionalkan ke dalam fase top of global; *visualizations* yaitu mendeskripsikan peta dan arah rancangan dalam rangka mengkontruksi visi top of global; *actualizations* yaitu dekrit *top of global* dengan merumuskan dan memasyarakatkan visi masuk ke tubuh organisasi.⁸³

3. Mendeminasikan Visi

Visi harus dideminasikan dan diberitahukan ke para stakeholders lembaganya agar bisa melaksanakannya dengan maksimal. Mendeminasikan visi berarti kecakapan dalam mengkontruksikan harapan dengan hubungan yang efektif dan efisien dalam rangka *shared vision* (menyebarkan visi) ke civitas lembaga, maka akan menghasilkan *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Mendeminasikan visi diperlukan dalam rangka usaha menyebarkan visi yang akan menghasilkan tanggung jawab seluruh civitas lembaga⁸⁴.

4. Alterasi Visi

Alterasi sebuah visi dilaksanakan sebagai cara untuk menjadikan pedoman yang harus disesuaikan, lalu melancarkan, membeningkan juga menumbuhkan visi kedalam misi. Misi dicita-citakan bisa berguna dalam mencapai target yang diinginkan. Pimpinan madrasah bisa mengalterasikan visi secara baik, dikarenakan visi adalah bagian pokok dari seluruh *great leadership*. Estimologi *great leadership* mengarah kepada seseorang yang menjadi pimpinan yang menjiwai untuk melaksanakan fungsi sentral dalam rangka meraih target lembaganya dengan reabilitas khusus⁸⁵.

5. Penerapan Visi

Penerapan visi adalah sebuah seni kecakapan pimpinan dalam rangka mendeskripsikan dan mengartikan visi ke ranah berperilaku yang rill. Visi adalah symbol atau tanda kepemimpinan dalam pengambilan dekrit strategis, normative, serta mengarah ke fungsi khusus⁸⁶. Dalam menerapkan visi ke dalam tubuh lembaga membutuhkan sebuah trik khusus. Sesudah visi ditemukan, tugas kepala madrasah adalah mendeskripsikan dan memberi contoh agar visi mudah diterima oleh seluruh stakeholder lembaga tersebut. Maka dari itu, dititik inilah kecakapan dan keahlian seorang pemimpin

⁸³ Aan komariah dan Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah ynag Efektif*, 53.

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, 290.

⁸⁶ Nur Efendi, *Islamic Education Leadership*, 176.

dalam menyebarkan dan menebarkan rasa percaya ke seluruh civitas lembaganya yang dinaunginya. Fungsi *leadership visionary* berarti cakap sebagai suri tauladan ataupun kerangka system sebagai penerapan visi⁸⁷.

C. Implikasi Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah harus mempunyai konsep dan arah pada hasil kinerja madrasah, yaitu terlaksananya dan berkembangnya program pembelajaran, sumber daya manusia, siswa, sarana prasarana, dan kemitraan antara sekolah dan masyarakat, sebagai prestasi yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Peranan kepemimpinan kepala madrasah terhadap pencapaian hasil program madrasah sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek. Dalam hal ini Wahjosumidjo berpendapat, sumber atau aspek yang membuat kepala sekolah berhasil dalam peranannya dalam pencapaian tujuan sekolah adalah kekuatan atau faktor yang mendasari berupa: kewenangan; karakteristik atau keterampilan; perilaku atau sikap; dan fleksibilitas dalam memimpin⁸⁸.

1. Kewibawaan (Kewenangan)

Wewenang atau kekuasaan adalah kelebihan, keunggulan atau pengaruh yang dimiliki oleh prinsipal. Kekuasaan kepala sekolah dapat mempengaruhi orang lain bahkan dapat digerakkan, memberdayakan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sesuai keinginan kepala sekolah. Sumber kekuasaan yang diterima secara luas adalah dikotomi antara kekuasaan posisional (kekuasaan karena kedudukan) dan kekuasaan pribadi (kekuasaan individu)⁸⁹. Potensi pengaruh yang terkandung dalam kekuatan posisional berasal dari kekuatan hukum, kontrol atas sumber daya dan penghargaan, kontrol atas hukuman, dan kontrol organisasi atas lingkungan kerja dan pekerjaan fisik. Sedangkan pengaruh laten yang terkandung dalam kekuasaan pribadi meliputi pengaruh laten dari keahlian tugas, persahabatan dan loyalitas, serta kemampuan persuasif dan karismatik pemimpin.

Menurut Wahjosumidjo menjelaskan prinsip-prinsip tersebut dalam upaya meningkatkan penggunaan kekuasaan yang dapat diarahkan oleh kepala sekolah dalam praktik kinerja kepemimpinan, antara lain⁹⁰:

Pertama, agar otoritas ahli secara konsisten mendukung efektivitas kinerja kepemimpinan, kepala sekolah harus berusaha untuk: (1) mengembangkan dan secara

⁸⁷ Ibid., 177.

⁸⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 112.

⁸⁹ Yukl, G.A, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Prelihindo, 1998),Terj. Yusuf Udaya, 123.

⁹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 146.

konsisten memberikan kesan keahliannya; (2) menjaga dan mempertahankan kredibilitasnya (kepercayaan); (3) take action (4) Menghargai atau menghargai perhatian bawahan, mencatat dari waktu ke waktu, dan memperhatikan kepentingan bawahan.

Kedua, Biarkan bawahan selalu mengagumi kekuatan referensi, kepala sekolah: (1) Memiliki kepribadian positif; (2) Merasa perlu bawahan untuk memecahkan masalah; (3) Menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab terhadap tugas; (4) Mengembangkan sikap positif, Dan selalu berusaha untuk mencegah perbuatan salah.

Ketiga, agar kekuasaan legitimasi dapat secara konsisten menciptakan rasa percaya pada bawahan, maka harus menciptakan: (1) Permintaan dan perintah yang selalu sopan, jelas, dan meyakinkan; (2) Menjaga agar perintah tetap valid; (3) Selalu memberikan penjelasan, dan alasannya memberi perintah; (4) selalu mengikuti jalan yang benar; (5) menjalankan wewenang sesuai dengan aturan yang berlaku; (6) responsif terhadap bawahan.

Keempat, upaya penggunaan penghargaan selalu mendukung kekuasaan penampilan pemimpin: (1) pemimpin berusaha membuat orang merasakan nilai hadiah hadiah; (2) semua kemungkinan perintah atasan dilaksanakan; (3) hadiah sebagai hadiah memiliki daya tarik bawahan (4) klien harus dapat memposisikan dirinya sebagai sumber penghargaan yang dapat dipercaya; (5) perintah yang diberikan oleh kepala sekolah dianggap etis.

Kelima, *coercive power* (kekuatan paksaan) diterapkan yang ada kaitannya dengan sikap indisipliner; (1) pimpinan lembaga pendidikan diusahakan untuk menerapkan sikap *coercive power*, melainkan dalam keadaan tertentu; (2) *coercive power* bisa menimbulkan para staf memiliki sifat benci dan juga akan memercikkan jiwa emosi serta *coercive power* boleh diterapkan dalam rangka pencegahan dan membatasi sikap bawahannya yang menyimpang⁹¹.

2. Karakteristik

Kualitas pribadi atau kualitas kepala sekolah dapat tercermin baik dalam aspek fisik maupun psikologis. Ciri-ciri fisik meliputi: tinggi badan, penampilan, dan tingkat energi. Kepribadian meliputi: harga diri, pengaruh, dan stabilitas emosi. Selain itu, keterampilan meliputi kecerdasan, kefasihan berbahasa, keaslian, dan wawasan sosial. Stogdill yang dikutip oleh Wahjosumidjo menemukan berbagai sifat dan keterampilan yang diperlukan dan berguna dalam kinerja kepemimpinan kepala sekolah, antara lain⁹². *Pertama*, Sifat: (1) mudah beradaptasi; (2) siap beradaptasi dengan lingkungan sosial; (3) cita-cita

⁹¹ Ibid., 147-148.

⁹² Ibid.

berorientasi misi sukses; (4) kooperatif; (5) mampu mengambil keputusan (6) berpengaruh; (7) Energik; (8) Ketekunan; (9) Percaya diri; (9) Sabar/tahan; (10) Kesiapan untuk bertanggung jawab. *Kedua*, Keterampilan: (1) Cerdas; (2) Konseptual; (3) Kreativitas; (4) Diplomasi dan taktik; (5) Kefasihan lisan (6) Mengerti seluk beluk tugas guru (7) berjiwa manajemen (8) bisa membuat orang lain percaya (9) ahli dalam *public speaking*.

Ciri-ciri keberhasilan kepemimpinan pada dasarnya adalah penampilan kepemimpinan kepala sekolah, perasaan menyeluruh, apakah tanda-tanda berikut diamati, meliputi⁹³: (1) Ada rasa tanggung jawab dan motivasi yang kuat untuk menyelesaikan tugas; (2) Mengejar tujuan adalah energik dan rajin; (3) Mempunyai nyali dalam pengambilan keputusan dan resikonya; (4) Berusaha keras dan memikirkan status quo sosial; (5) Percaya diri dan memiliki individualitas; (6) Memiliki kemauan yang kokoh untuk sebab akibat yang dihasilkan dari keputusan dan tindakannya; (7) Menghadapi tekanan hubungan interpersonal (8) Kesabaran untuk menunda menghadapi stres; (9) Kemampuan dalam mengontrol bawahannya; (10) Kesiapan membangun relasi dengan masyarakat untuk mewujudkan cita-citanya.

3. Perilaku

Berlandaskan riset yang telah dilalui oleh para ahli, dengan menganalisis secara konseptual tentang kepemimpinan sehingga menghasilkan titik temu bahwa perilaku, sikap, tingkah laku apa yang telah diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mengembangkan sumber daya di organisasinya berkaitan erat dengan proses kepemimpinannya. Dengan demikian, sikap perilaku seorang pemimpin sebagai sebuah power dan energy yang dapat menjadikan landasan secara teoritis dan menghasilkan ide yang inovatif dalam mengemban amanah sebagai pemimpin. Beberapa konsep dasar dalam sikap perilaku seorang pemimpin diantaranya⁹⁴; (1) sikap kepemimpinan yang mengutamakan tugas, (2) sikap kepemimpinan yang mengutamakan kolaborasi atau kerjasama, (3) sikap kepemimpinan yang mengutamakan produk (hasil kinerja). Sehingga yang diharapkan oleh bawahan dari tiga konsep dasar dari sikap kepemimpinan yaitu sikap menyeimbangkan ketiga-tiganya (ekuilibrium) yang artinya perilaku kepemimpinan yang bisa menerapkan keberhasilan tugas, pola kolaborasi yang seimbang dan effort kinerja yang maksimal.

⁹³ Yukl, G.A, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, 130.

⁹⁴ Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), 86.

Ada empat konsep sistesis mengenai gaya kepemimpinan dimana masing-masing mempunyai ciri khasnya, antara lain⁹⁵; *pertama*, perilaku instruksi (memerintah) yakni, (1) suatu bentuk hubungan komunikasi yang satu arah; (2) atasan sangat mengekang peran dan fungsi bawahannya; (3) pimpinan selalu menginstruksikan kepada bawahan tentang apa, kapan dan bagaimana tugas itu harus dikerjakan; (4) solusi dan keputusan mutlak milik pimpinan dan (5) kinerja bawahan dipantau dengan detail dan ketat.

Kedua, perilaku manajemen, yakni: (1) pimpinan berjiwa direksi yang memberikan perintah, dan mengambil sebuah keputusan (2) bentuk hubungan komunikasi yang dua arah dan selalu mensupport bawahannya, (3) pimpinan menerima keluhan kesah para bawahannya dan melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, (4) bentuk dukungan kepada bawahan selalu intensif akan tetapi keputusan mutlak milik pimpinan.

Ketiga, perilaku partisipan, yakni: (1) pengambilan keputusan Antara pimpinan dan bawahan berjalan beriringan (seimbang), (2) peran atasan dan bawahan bersifat equilibrium dalam hal pemecahan suatu problem dan hasil keputusan, (3) bentuk hubungan komunikasi menjadi dua arah.

Keempat, Perilaku representatif, yaitu: (1) Pemimpin membahas masalah yang dihadapi dengan bawahan dan kemudian mendelegasikan semua keputusan kepada bawahan; (2) bawahan berhak memutuskan langkah apa yang harus diambil dalam keputusan harus dilaksanakan; (3) Bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan keputusannya sendiri⁹⁶.

4. Fleksibilitas

Fleksibilitas adalah tingkat keluwesan yang dimiliki kepala sekolah untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan atau situasi sekolah dimana sumber daya manusia berkumpul atau bekerja secara kolaboratif, sehingga sumber daya manusia, tujuan organisasi, sarana dan prosedur, yang terdiri dari guru, asisten laboratorium, pustakawan, administrator, dan siswa, Prosedur dan tata kerja, waktu, lokasi dapat digunakan untuk mencapai tujuan sekolah⁹⁷. Sikap seorang pemimpin terhadap keluwesan diwujudkan dalam tiga unsur utama yang setiap kepala sekolah dapat dijadikan sebagai pedoman bagi pemimpin, yaitu: (1) tepat, dalam arti pemimpin selalu mengatur dan mengendalikan perilakunya sendiri sesuai dengan situasi, Dimana proses kepemimpinannya berlangsung; (2) Konsistensi, yaitu secara konsisten membimbing perilaku kepemimpinan sesuai dengan misi dan realitas organisasi yang dipimpinnya; (3) Prinsip

⁹⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 149.

⁹⁶ Ibid.

⁹⁷ M. Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2002), 92.

ketaatan, yaitu ketaatan atau sikap konsisten pemimpin terhadap kepribadian dan keyakinannya.

Menurut teori situasi, pemimpin perlu mempertimbangkan dan memahami serta menerapkan beberapa prinsip dasar, antara lain prinsip⁹⁸: (1) pemimpin yang efektif adalah orang yang selalu menyesuaikan diri dengan tingkat kedewasaan pengikutnya; (2) pemimpin yang efektif adalah orang yang selalu membantu. Perkembangan bawahan, yaitu dari tidak dewasa menjadi dewasa; (3) Perilaku pemimpin seringkali berbeda-beda dari situasi ke situasi; (4) Penting bagi setiap pemimpin untuk mendiagnosis situasi dengan benar; (5) Pemimpin yang baik adalah yang who can Seorang pemimpin yang mengubah perilakunya sendiri; dan memperlakukan pengikutnya sesuai dengan tingkat kedewasaannya. Ada empat pola perilaku kepemimpinan yang harus disesuaikan (d disesuaikan) dengan tingkat kedewasaan pengikutnya, yaitu: (a) mengarahkan (menginstruksikan, menceritakan), (b) konsultasi (promosi), (c) partisipasi dan (d) representasi⁹⁹.

D. Konsep *Brand Awareness Quality*

1. Pengertian *Brand*

Brand atau merek telah menjadi faktor penting dalam mempromosikan keberhasilan organisasi pemasaran, termasuk perusahaan komersial dan nirlaba, produsen dan penyedia layanan, serta organisasi lokal dan global.

Sementara itu menurut AMA (*American Marketing Associations*) berpendapat bahwa "*a brand is a name, term, sign, symbol, or design or a combination of them, intended to identify the goods or service of one seller or group of seller and to differentiate them from those competitors.*" Dan de chernatony dan Mc Donald berpendapat bahwa "*brand is an identifiable product, service, person or place, augmented in such a way thaht the buyer or user perceives relevant, unique, sustainable added values which match their needs most closely*"¹⁰⁰.

Berdasarkan kedua definisi tersebut dapat ditarik suatu gagasan yang sama, yaitu apabila pemasar membuat nama, logo atau lambang baru untuk suatu produk baru, maka ia akan membuat merek dagang. Menurut Undang-undang Pasal 1 ayat 1 2001, dielaskan bahwa *brand* atau merek adalah sejenis logo yang berupa gambar, nama, kata, huruf,

⁹⁸ Yukl, G.A, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, 142.

⁹⁹ Ibid.

angka, susunan warna atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut. Unsur-unsur tersebut dapat dibedakan dan digunakan dalam kegiatan jasa atau perdagangan komoditas¹⁰¹.

Menurut Kotler di dalam bukunya Tjiptono, *brand* memiliki enam level pengertian, yaitu¹⁰²:

- a. Atribut, Suatu merek mengandung atribut tertentu, seperti Mercedes Benz (Mercedes Benz) yang artinya daya tahan, kualitas, mahal, nilai jual tinggi, dll.
- b. Manfaat, Merek bukan hanya kumpulan atribut, karena yang dibeli pelanggan adalah nilai guna. Atribut ini harus diterjemahkan menjadi manfaat fungsional dan emosional.
- c. Nilai-nilai, Merek juga memasukkan elemen nilai dalam produknya, misalnya Mercedes berarti performa, keamanan dan reputasi yang tinggi.
- d. Budaya, Merek juga dapat mencerminkan budaya tertentu, sedangkan Mercedes dapat mencerminkan budaya Jerman, yaitu kepribadian yang tertib, bersih, efisien, dan berkualitas tinggi.
- e. Pemakai, Merek memberikan kesan jenis konsumen yang membeli atau menggunakan produknya. Contohnya jika kita melihat seorang siswa SMP menggunakan Iphone 12, kita akan merasa sedikit aneh.

2. Manfaat *Brand*

Dalam bidang pendidikan, jika merek secara langsung dinyatakan sebagai nama, istilah, simbol, logo, dan desain kombinasi dari semua produk, maka produk tersebut dapat digunakan untuk mengidentifikasi produk dan membedakan produk sekolah dengan produk pesaing. Merek sekolah harus ditentukan oleh penanggung jawab sekolah, dan kepala sekolah adalah penanggung jawab. Merek adalah cita-cita terbesar yang harus dikejar dan di tingkatkan sekolah. *Brand* selalu sejalan dengan visi dan misi sekolah, karena brand pada dasarnya ada dan nilai sistematisnya, sehingga sudah menjadi label sekolah¹⁰³.

A.B Susanto berpendapat bahwa di dalam bidang pendidikan, merek yang kuat akan menjamin kualitas dan nilai yang tinggi bagi para pemangku kepentingannya, dan pada akhirnya memiliki berdampak luas pada institusi¹⁰⁴. Berikut ini adalah beberapa manfaat merek yang dapat diperoleh pemangku kepentingan dan organisasi.

¹⁰¹ A.B Susanto, Himawan W, *Power Branding: Membangun Merk Unggulan Organisasi Pendukungnya* (Jakarta: PT Mizan Publika, 2004), 6.

¹⁰² Fandy Tjiptono, *Brand Management & Strategy* (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2018), 24.

¹⁰³ Ibid.

¹⁰⁴ A.B Susanto, Himawan W, *Power Branding (Membangun Merk Unggul dan Organisasi Pendukungnya)*, 95.

Tabel 2.1
Manfaat Merek bagi Stakeholder dan Lembaga¹⁰⁵

<i>Stakeholders</i>	Lembaga
1. Merek adalah tanda kualitas 2. Stakeholder mudah dibentuk 3. Sebagai alat identifikasi produk 4. Mengurangi resiko 5. Kepribadian representatif 6. Dapat memberikan nilai psikologis	1. Sebagai perangkat perlindungan bagi peniru 2. Magnet intuisi pendidikan 3. Sebagai faktor diferensiasi produk 4. Mempromosikan penyediaan produk baru 5. Nilai estetika yang lebih tinggi 6. Senjata dalam kompetisi 7. Memiliki daya saing yang kuat

Tabel 2.2
Manfaat-manfaat Merek¹⁰⁶

No	Manfaat Merk	Deskripsi
1.	Manfaat Ekonomik	a. Satu jenis. Branding adalah cara di mana perusahaan bersaing satu sama lain untuk mendapatkan pangsa pasar. b. Konsumen memilih merek berdasarkan nilai uang yang diberikan oleh berbagai merek. c. Hubungan antara merek dan konsumen dimulai dari titik penjualan. Harga premi jangka panjang bisa menjadi aset asuransi perusahaan. Hal ini dikarenakan sebagian besar konsumen lebih memilih penyedia jasa yang mahal tapi memuaskan daripada penyedia jasa yang murah tapi kurang memuaskan.
2.	Manfaat Fungsional	a. Satu jenis. Merek memberikan jaminan kualitas, jika konsumen membeli lagi merek yang sama, mereka dapat menjamin bahwa kinerja merek tersebut konsisten dengan merek sebelumnya. b. Merek memfasilitasi pasokan produk yang luas c. Branding membuat sponsorship dan iklan menjadi mudah.
3.	Manfaat Psikologis	a. Satu jenis. Merek adalah penyederhanaan atau contoh dari semua informasi produk yang beredar.

¹⁰⁵ Fandy Tjiptono, *Brand Management & Strategy*, 33.

¹⁰⁶ Ibid, 37.

		<p>b. Merek dapat meningkatkan citra diri dan persepsi orang lain tentang pemakainya.</p> <p>c. Pemilihan merek tidak selalu didasarkan pada pertimbangan rasional. Misalnya, faktor emosional (seperti prestise dan citra sosial juga memainkan peran utama dalam keputusan pembelian konsumen)</p>
--	--	--

3. Elemen-Elemen *Brand*

Sebuah merek memiliki banyak elemen atau karakteristik, baik yang berwujud (nyata) maupun tidak berwujud (non-real). Secara garis besar, elemen-elemen ini dapat diterjemahkan menjadi merek (nama merek), URL (*Uniform Resources Locarrors*), logo, simbol, karakter, speaker (suara), slogan, jingle, kemasan, dan logo. Nama merek dapat didasarkan pada berbagai aspek, termasuk¹⁰⁷:

- a. Nama orang, misalnya pendiri, pemilik, manajer, mitra bisnis, atau orang lain yang diasosiasikan dengan produk.
- b. Nama tempat (*geographic brand names*), bail tempat asal ditemukannya, dikembangkan maupun tempat penjualan produk.
- c. Nama ilmiah yang biasanya diciptakan, biasanya berasal dari dari Bahasa Inggris atau Yunani.
- d. Nama “status” (*status names*), contohnya adalah Victor Bycycles, Crown Piano, dan seterusnya
- e. *Good Association Names*, seperti Quarter Oacks, Sunlight, dan Ivory Soap.
- f. *Discriptive Name*, yang tidak mengandung makna khusus, contohnya adalah Kodak dan Uneeda Biscuit.
- g. *Alphabet-Numeric Brand Names*, yakni nama sebuah merek yang mengandung unsur angka baik itu bersifat digit maupun tertulis¹⁰⁸.

Di dalam pemilihan merek. ada lima kriteria yang harus kita perhatikan, diantaranya adalah *Memorable, Meaningfull, Transferability, Adaptability, Protectability* yang dapat dijelaskan sebagai berikut¹⁰⁹:

- a. *Memorable*

¹⁰⁷ Kotler & Keller, Penerjemah Bob Sadran, *Manajemen Pemasaran*, Edisi 13 Jilid 2, (Bandung: Erlangga, 2008), 75.

¹⁰⁸ Kotler, P dan Gary Amstrong, *Prinsip Prinsip Pemasaran*, Edisi Kedepalan Jilid 1 (Jakarta: Erlangga, 2001), 155-156.

¹⁰⁹ Kotler & Keller, Penerjemah Bob Sadran, *Manajemen Pemasaran*, Edisi 13 Jilid 2, 83.

Unsur merek yang dipilih harus mudah diingat dan mudah diungkapkan. Agar dapat menarik perhatian konsumen maka simbol, logo dan nama yang digunakan harus memiliki elemen yang menarik dan unik.

b. *Meaningfull*,

Uraian makna yang terkandung dalam produk dapat berupa informasi, atau dapat berupa visi dan misi dan bahan penting yang dapat mengungguli dan bersaing dengan produk lain.

Unsur merek harus memuat makna dan deskripsi yang terkandung dalam produk atau jasa. Makna ini diharapkan akan mempengaruhi emosi konsumen saat membeli atau menggunakan produk atau jasa.

c. *Transferability*

Dalam hal kategori produk dan batasan antara geografi dan budaya, elemen merek harus dapat digerakkan atau digerakkan.

d. *Adaptability*

Bahkan dimungkinkan untuk memahami, mendeskripsikan, dan menerima elemen merek wilayah atau pangsa pasar melalui budaya yang berbeda. Nama merek yang digunakan seharusnya tidak terlalu sulit untuk diterjemahkan semua orang. Dan dalam banyak kasus, ketika memilih suatu merek, masyarakat lokal mudah mengingat unsur merek, tetapi masyarakat luar sulit untuk memahaminya. Secara khusus, ini akan mencegah produk masuk dan menyebar ke pasar baru.

e. *Protectability*

Unsur-unsur merek dagang harus sah menurut hukum perdata dan hukum yang berlaku sehingga tetap berada dalam perlindungan hukum¹¹⁰.

4. Pengertian *Awareness*

Brand awareness (kesadaran merek) dapat diartikan sebagai kemampuan calon pembeli untuk mengenali atau mengingat suatu merek (merek merupakan bagian atau unit dari suatu produk). Jika suatu merek memiliki tingkat kesadaran merek tertentu di benak konsumen, merek tersebut akan erat berhubungan dengan konsumen, sehingga merek memiliki peluang lebih besar untuk dipilih kembali oleh konsumen¹¹¹. Kesadaran merek dapat membuat orang secara konsisten menghasilkan perasaan yang tidak jelas bahwa produk adalah satu-satunya merek yang disukai konsumen.

Ketika edukasi konsumen sudah mengenal suatu merek, diharapkan stimulus tersebut akan menunjukkan perasaan konsumen. Menurut Rangkuti, brand awareness

¹¹⁰ Ibid., 160-161.

¹¹¹ Fandy Tjiptono, *Brand Management & Strategy*, 45.

adalah kemampuan pelanggan untuk mengingat merek atau iklan tertentu secara spontan atau dirangsang oleh kata kunci. Menurut David A. Aaker *Brand awareness is the ability of a potential buyer to recognize or recall that a brand is a member of a certain product category*"¹¹².

Sedangkan menurut Durianto dalam bukunya Ngadimah et al., *Brand awareness* adalah: kesadaran merek yang menunjukkan bahwa pelanggan (atau calon pembeli) dipanggil kembali (diidentifikasi) atau kemampuan untuk mengenali (mengingat) merek adalah bagian dari kategori produk tertentu. Membangun kesadaran merek dapat dilakukan dengan menunjukkan dan membuktikan kualitas produk yang dihasilkan. Kualitas merupakan salah satu syarat dan faktor yang dianggap penting oleh konsumen sebelum membeli suatu produk. Menurut Kotler dan Armstrong, kualitas produk adalah karakteristik suatu produk atau jasa yang dapat dimanfaatkan untuk memberikan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.¹¹³

5. Proses Terbentuknya *Brand Awareness*

Barent G yang dikutip Sofyan Assuari berpendapat bahwa, bahwa tingkat kesadaran merek yang terdiri dari kesadaran merek seringkali rendah, sedangkan kesadaran merek seringkali lebih dalam. Dalam intuisi pendidikan, sangat penting untuk memahami posisi kesadaran merek institusional dalam pikiran mendidik konsumen¹¹⁴. Untuk mengetahui tata letak *brand awareness* lembaga pendidikan dapat dilakukan dengan mengukur *brand awareness*, memahami respon edukasi pelanggan, serta menganalisis dan menentukan faktor kualitas produk (kualitas lulusan) yang dapat mencerminkan tingkat kepuasan pelanggan pendidikan terutama siswa itu sendiri. Kepuasan dan loyalitas konsumen terhadap merek produk dapat menunjukkan apakah merek yang dicari konsumen sudah tidak ada atau sudah kadaluwarsa.

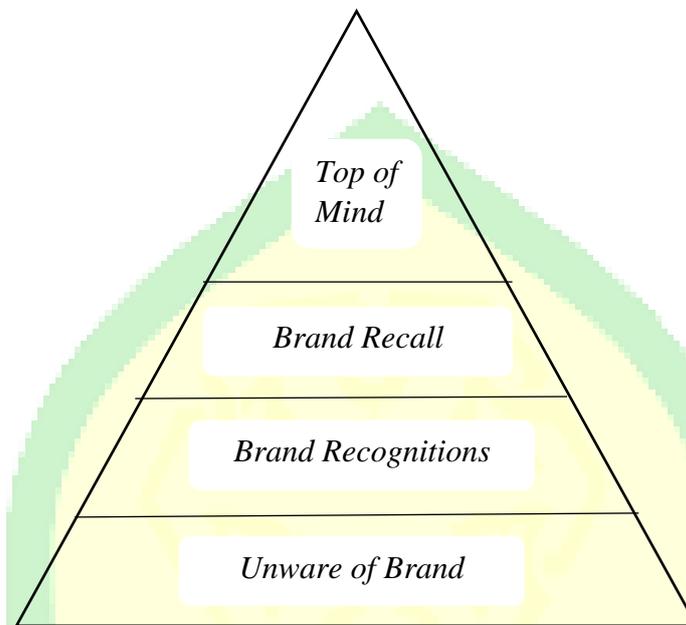
Berikut tingkatan kesadaran secara berurutan yang dapat digambarkan dengan piramida berikut ini¹¹⁵:

¹¹² David Aaker, *Managing Brand Equity* (New York: The Free Press New York London Toronto Sydney, 1991), 79.

¹¹³ Ngadimah dkk, *Marketing Jasa, jilid 1* (Jakarta Pusat: Direktorat Pembinaan Sekolah Kejuruan, 2008), 94.

¹¹⁴ Sofyan Assuari, *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Strategi Cet VI*, (Depok, PT Grafindo Persada, 1999), 65.

¹¹⁵ Darmadi Durianto, *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2004), 152.



Gambar 2.1: Piramida *brand awareness*

Penjelasan mengenai piramida *brand awareness* dari tingkat tertinggi ke tingkat terendah akan dijelaskan sebagai berikut:

a. *Top of Mind* (puncak pikiran)

Jika seseorang ditanya tanpa harus mengingatkan dan bisa menyatakan suatu produk, bisa dapat dikatakan bahwa produk tersebut paling banyak diminati dan yang paling penting, karena merek tersebut sudah menjadi merek utama dari berbagai merek yang beredar.

b. *Brand Recall* (pengingatan kembali)

Mengingat kembali merek berdasarkan permintaan seseorang untuk memberi nama merek tertentu dalam kategori produk. Anda dapat mengingatnya tanpa ragu-ragu karena, bertentangan dengan pengakuan, pelanggan tidak berdaya untuk menyebutkan merek.

c. *Brand Recognitions* (pengenalan merek)

Tahap ini merupakan tingkat kesadaran merek yang paling rendah. Ini sangat penting ketika pelanggan memilih merek saat membuat keputusan pembelian.

d. *Unware of Brand* (tidak menyadari merek)

Tahap ini adalah level terendah dalam piramida kesadaran merek. Pada tahap ini, pelanggan sama sekali tidak menyadari karakteristik merek¹¹⁶.

¹¹⁶ Philip Kotler dan Gary Armstrong, *Principles Of Marketing: Prinsip-prinsip Pemasaran*, (Jakarta: Erlangga, 2008), edisi ke 12, terj. Bob Sabran, 291.

Aaker percaya bahwa *brand awareness* yang paling rendah adalah (tidak mengenal merek), dalam hal ini konsumen adalah *konsumen* yang berpendidikan yang sama sekali tidak memahami atau memahami karakteristik merek. Selain itu, ketika konsumen mengenali ciri-ciri tersebut dan secara sadar memahami keunikan ataupun perbedaan dalam merek tersebut, maka disebut (kesadaran merek)¹¹⁷. Ini dapat digunakan sebagai dasar pengujian untuk mengukur kesadaran merek (*brand recall effect*)¹¹⁸.

Kesadaran merek (pemahaman merek) berkaitan dengan kemampuan konsumen dalam merespon merek dan mengambil keputusan. Maka dari itu, *brand recall* identik dengan keahlian pelanggan untuk mengidentifikasi atau mendeskripsikan suatu produk ketika merek lain muncul di benaknya. Dengan kata lain, ingatan merek adalah kemauan konsumen, dan dilakukan secara wajar untuk meringkas merek yang muncul di sekejap dan secara sadar akan memilih merek yang dia percaya¹¹⁹.

Dengan cara ini, waktu konsumen melihat dan mendengar suatu merek, mereka dapat membedakannya. Tempat yang terkait dengan penggunaan berita produk atau layanan. Dalam hal ini, konsumen bisa mengidentifikasi produk dengan keunikan, lambang dan jargon tertentu. misalnya, calon peserta didik mencari universitas, hal pertama yang akan mereka ingat (serta yg terpenting) ialah ciri khas atau keunikan universitas yang mereka pikirkan. Oleh sebab itu, penilaian konsumen terhadap suatu merek lebih banyak dikarenakan ciri khasnya dan keunikannya dibandingkan dengan merek lain.

Maka dari itu, perlu terus dilakukan memertahankan dan meningkatkan *brand awareness*, kualitas dan kuantitas serta lambang dari merek itu sendiri. Penyedia layanan pendidikan harus memperhatikan kepuasan pelanggan pendidikan, karena dapat berdampak signifikan terhadap perubahan lingkungan eksternal intuisi pendidikan. Oleh karena itu, kesadaran merek adalah kemampuan calon pembeli untuk mengenali atau mengingat merek dalam rangkaian produk serupa¹²⁰.

Tingkat kesadaran komunikasi pemasaran dimulai dari pengenalan merek, kemudian penarikan kembali merek, hingga keinginan produsen untuk mengingat mereknya (pikiran tertinggi). Dalam teori komunikasi massa terdapat beberapa proses yang mempengaruhi perilaku pengambilan keputusan, salah satunya adalah

¹¹⁷ David Aaker, *Managing Brand Equity*, 86.

¹¹⁸ *Ibid.*, 87.

¹¹⁹ *Ibid.*, 89.

¹²⁰ Sofyan Assuari, *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Strategi*, Cet VI, 76.

teori injeksi injeksi, yaitu pesan langsung yang disuntikkan ke dalam jiwa konsumen melalui komunikasi. Kedua, pendekatan tujuan periklanan untuk mendefinisikan efektivitas periklanan yang terukur, yaitu langkah-langkah yang harus dilalui suatu produk untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, dapat ditentukan oleh suatu perusahaan melalui beberapa tindakan yang dilakukan oleh konsumen¹²¹. Siswa yang belum pernah melihat atau mendengar tentang sekolah atau madrasah akan memulai studi mereka tanpa mengetahui bahwa universitas itu ada.

6. Faktor-faktor yang Membentuk *Brand Awareness*

Dari merek pesaing yang kuat, ia menciptakan merek baru, yang menciptakan kekuatan merek atau ekuitas merek. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kesadaran merek merupakan salah satu strategi terbaik untuk mewujudkan ekuitas merek. Durianto meyakini bahwa ekuitas merek merupakan aset yang melekat pada suatu merek, yang dapat berupa nama dan simbol yang dapat menambah atau mengurangi nilai produk atau jasa¹²². Kotler dan Keller berpendapat bahwa, ekuitas merek adalah efek diferensiasi positif yang disebabkan oleh pemahaman pelanggan tentang produk atau layanan¹²³.

Menurut David Aaker dalam bukunya Darmadi Durianto, berpendapat bahwa untuk mengukur ekuitas merek harus dilihat dari empat aspek, yaitu¹²⁴:

a. *Perceived Quality* (kesan kualitas)

Ini didefinisikan sebagai persepsi pelanggan tentang kualitas keseluruhan produk atau layanan atau keunggulan relatif terhadap penggunaan yang dimaksudkan, dan merek juga akan dikaitkan dengan kualitas yang dirasakan tanpa memerlukan pengetahuan terperinci berdasarkan spesifikasi. Untuk setiap industri, pemahaman tentang kualitas dapat mengambil bentuk yang berbeda-beda.

b. *Brand Assosiation* (asosiasi merek)

Ini terkait dengan memori produk. Hubungan ini tidak hanya ada, tetapi juga memiliki kekuatan tertentu. Jika merek didasarkan pada banyak pengalaman atau penampilan pertukaran, keterikatan pada merek akan lebih kuat. Asosiasi merek ini memberikan kesan tertentu pada kebiasaan, gaya hidup, manfaat, atribut, produk geografis, harga, pesaing, selebriti, dan aspek lainnya, sehingga mencerminkan citra merek.

¹²¹ Ainur Rofiq, *Peranan Ekuitas Merk Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Industri Telepon Seluler*, The 3rd, Jurnal National Conference on Management Research, Bnadung, 5 November 2009, 1.

¹²² Darmadi Durianto, *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2004), 83.

¹²³ Kotler, Philips. *Manajmen Pemasaran, Analisis Perencanaan*. Pretince Hall, Edisi Bahasa Indonesia (Jakarta: Salemba. 2007), 211.

¹²⁴ Darmadi Durianto, *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*, 129-130.

c. *Brand loyalty* (loyalitas merek)

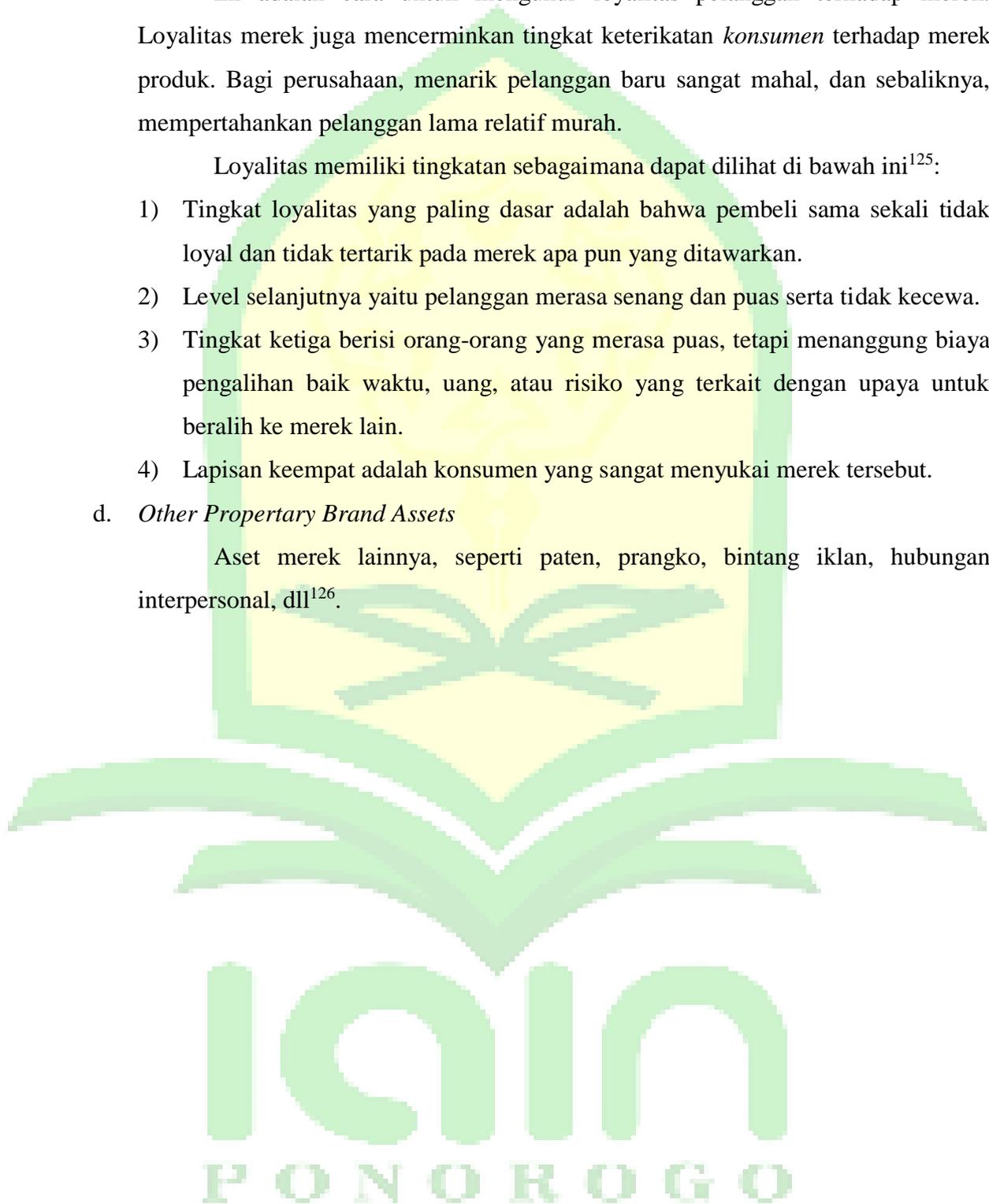
Ini adalah cara untuk mengukur loyalitas pelanggan terhadap merek. Loyalitas merek juga mencerminkan tingkat keterikatan *konsumen* terhadap merek produk. Bagi perusahaan, menarik pelanggan baru sangat mahal, dan sebaliknya, mempertahankan pelanggan lama relatif murah.

Loyalitas memiliki tingkatan sebagaimana dapat dilihat di bawah ini¹²⁵:

- 1) Tingkat loyalitas yang paling dasar adalah bahwa pembeli sama sekali tidak loyal dan tidak tertarik pada merek apa pun yang ditawarkan.
- 2) Level selanjutnya yaitu pelanggan merasa senang dan puas serta tidak kecewa.
- 3) Tingkat ketiga berisi orang-orang yang merasa puas, tetapi menanggung biaya pengalihan baik waktu, uang, atau risiko yang terkait dengan upaya untuk beralih ke merek lain.
- 4) Lapisan keempat adalah konsumen yang sangat menyukai merek tersebut.

d. *Other Propertary Brand Assets*

Aset merek lainnya, seperti paten, prangko, bintang iklan, hubungan interpersonal, dll¹²⁶.

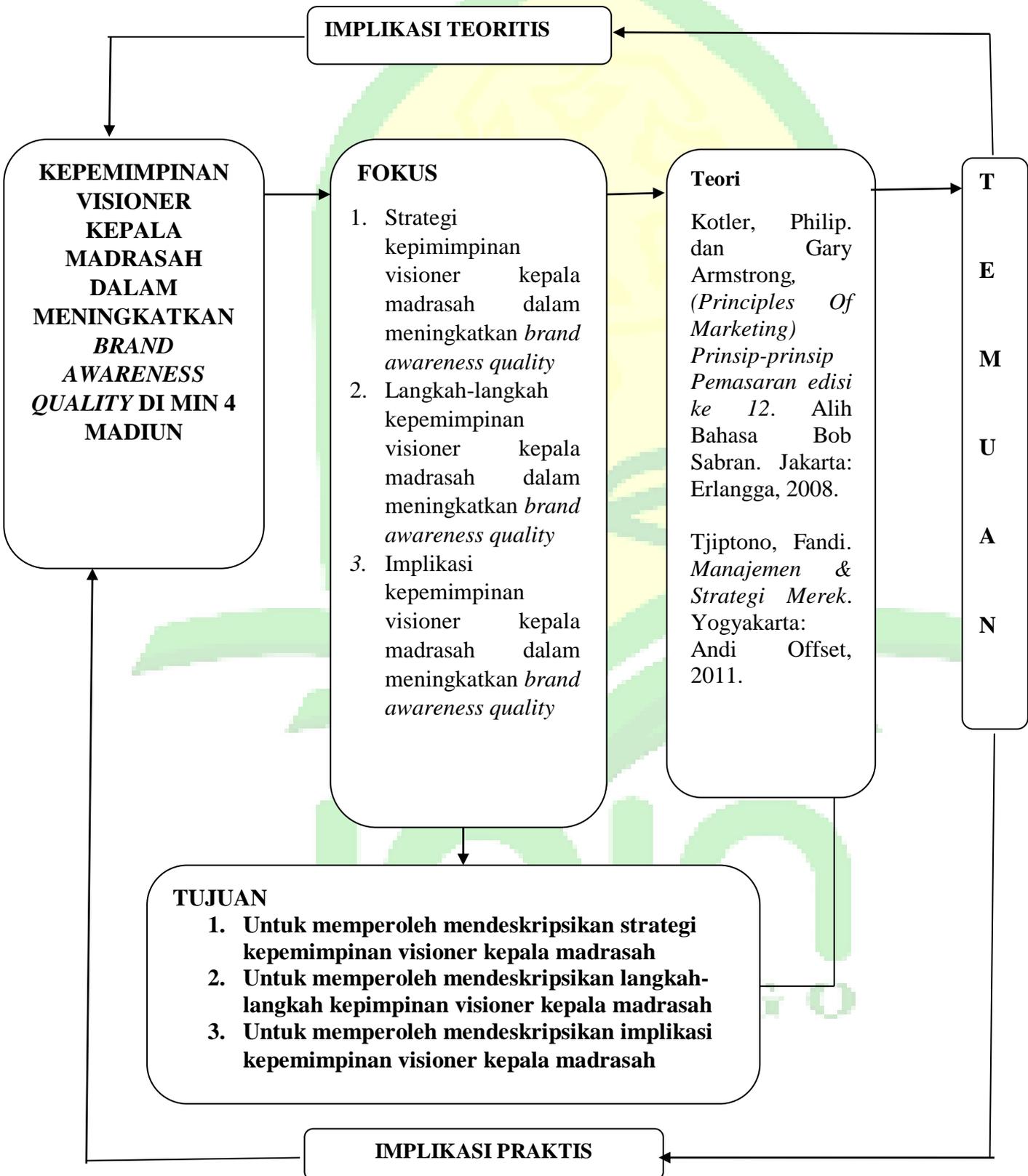


¹²⁵ Ibid., 132.

¹²⁶ Etta Mamang S. dan Sopiah, *Perilaku Konsumen Pendekatan Praktis* (Bandung: Alami Sentosa, 2003),

Untuk dapat memudahkan penelitian, peneliti membuat kerangka berpikir, sebagai berikut:

Gambar 2.2





BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan "pendekatan kualitatif" sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku (tindakan) yang diamati¹. Alasan peneliti mengambil menggunakan metode kualitatif karena pendekatan kualitatif sangat cocok dengan peneliti baik itu secara mental dan psikis.

Penelitian kualitatif memiliki banyak ciri yang membedakannya dengan penelitian lainnya. Bogdan dan Biklen mengusulkan lima karakteristik yang melekat dalam penelitian kualitatif, yaitu: naturalisme, data deskriptif, fokus pada proses, induksi, dan makna². Sedangkan Lincoln dan Guba mengulas sepuluh (sepuluh) karakteristik penelitian kualitatif, yaitu: lingkungan alam, peneliti sebagai alat kunci, analisis data induktif, grounded theory, deskriptif, lebih fokus pada proses daripada hasil³.

Peneliti melakukan riset di MIN 4 Madiun dengan menggunakan metode kualitatif agar dapat memahami dan memahami secara tepat sikap, pandangan dan kegiatan para pelaku, serta untuk memahami situasi dan kondisi yang dihadapi serta untuk memperoleh pemahaman dan gambaran yang jelas tentang *visionary leadership* MIN 4 Madiun dalam meningkatkan kualitas *brand awareness*.

B. Jenis Penelitian

Penelitian kualitatif ini adalah berbasis studi kasus di lembaga MIN 4 Madiun dengan langkah deskriptif intensif atau mengerjakan sesuatu dengan menceritakan secara maksimal dan bersungguh-sungguh secara terus menerus sehingga memperoleh hasil yang maksimal dan fenomena analisis (*phenomenon analysis*) atau penyelidikan terhadap suatu peristiwa baik itu pribadi, golongan, unit, kelompok, masyarakat serta suatu penduduk. Penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan secara mendalam dan menyeluruh diantaranya tindak tanduk (tingkah laku) beserta dengan hal-hal yang berkaitan dengannya, peneliti berusaha untuk mengamati individu atau golongan secara menyeluruh dengan

¹ Robert C. Bogdan & S.J. Taylor, *Introduction to Qualitative Research Methods*, (New York: John Wiley, 1975), 5.

² Robert C. Bogdan & Sari Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education; an Introduction to Theory and Methods*, (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982), 4.

³ Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, (San Fransisco: Jossey – BassPublisers, 1981), 39-44.

sangat teliti⁴. Penelitian ini berbasis studi kasus yaitu dengan menguraikan dengan panjang lebar sesuatu hal yang menjadi fenomena yang terjadi dan di alami pada saat ini. Sedangkan kualitatif deskriptif yaitu suatu proses riset yang mengarah ke fenomena, gejala, gelagat dan kondisi yang sedang terjadi saat ini oleh subjek penelitian. Perlu digaris bawahi adalah dalam riset ini yaitu suatu proses bukan produk berdasarkan data yang diolah⁵. Dalam riset ini, yang dijadikan objek penelitian adalah meningkatkan *brand awareness* yang dilakukan oleh kepala madrasah MIN 4 Madiun. Lembaga pendidikan tersebut adalah salah satu lembaga pendidikan tingkat madrasah berbasis negeri yang berada di Kabupaten Madiun. MIN 4 Madiun adalah lembaga pendidikan dengan ciri khasnya yaitu Adiwiyata. MIN 4 Madiun mempunyai visi yaitu “Unggul Prestasi Berdasarkan Iman dan Taqwa serta Berbudaya Lingkungan”, dengan salah satu implementasi misinya yaitu “Menumbuh kembangkan sikap, karakter dan Amaliah Keagamaan Islam”.

C. Instrument Penelitian

Penelitian kualitatif dicirikan oleh observasi partisipatif, karena peran peneliti menentukan situasi secara keseluruhan⁶. Dengan demikian, tempat peneliti dalam penelitian adalah sebagai alat utama untuk melibatkan partisipan secara penuh saat mengumpulkan data. Dan alat-alat lain sebagai pendukung.

Posisi peneliti dalam penelitian kualitatif agak rumit. Peneliti juga merupakan perencana pengumpulan data, pelaksana, analis, penafsir data, dan diakhiri dengan melaporkan hasil penelitiannya. Definisi instrumen atau alat di sini tepat guna dikarenakan peneliti menjadi segala-galanya dalam proses penelitian secara mendalam dan menyeluruh. Dalam riset ini, posisi peneliti adalah sebagai subjek atau partisipan dalam tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengumpulan data, analisis dan interpretasi data hingga pelaporan temuan penelitian.

D. Lokasi Penelitian

Riset ini dilakukan di lembaga pendidikan MIN 4 Madiun yang berada di Jl. Merpati, dukuh cempo, desa Doho, Kec. Dolopo, Kab. Madiun. Alasan peneliti memilih tempat penelitian ini dikarenakan MIN 4 Madiun adalah salah satu lembaga pendidikan madrasah negeri yang menyetarakan kualitas dan kuantitasnya agar bisa bersaing dengan lembaga

⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 99.

⁵ Uhar S., *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Tindakan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2012), 182.

⁶ Robert C. Bogdan, *Participant Observation in Organizational Setting*, 3.

MIN yang lainnya di Kab. Madiun. Alasan pendukung yang lainnya dikarenakan lembaga madrasah yang berakreditasi A dengan ciri khasnya yaitu progam Adiwiyata.

E. Sumber Data

Lofland berpendapat bahwa, sumber utama data untuk penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, dan selebihnya adalah pelengkap seperti dokumen⁷. Berkenaan dengan itu, sumber dan jenis data dalam penelitian ini adalah: kata-kata, tindakan, sumber tertulis, foto, dan statistik.

Pertama, kata-kata orang-orang yang diwawancarai atau informan, yaitu:

1. Informan pertama: Kepala Madrasah MIN 4 Madiun
2. Informan kedua: Para staf tenaga kependidikan dan stakeholder MIN 4 Madiun

Kedua, tindakan-tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah teks responden atau sebagai informan yaitu kepalamadrasah, tenaga kependidikan dan staf MIN 4 Madiun.

Ketiga, sumber data tertulis, yaitu sumber data tertulis, bukanlah sumber data primer, tetapi pada tataran praktis, peneliti tidak dapat memisahkan diri dari sumber data tertulis sebagai data pendukung. Sumber data tertulis dalam penelitian ini meliputi kegiatan kepala sekolah berupa perilaku dalam mengelola dan mengelola sumber daya sekolah dalam mendukung visi kepala sekolah untuk meningkatkan merek institusionalnya.

Keempat, Foto. Dalam foto yang dibuat oleh orang lain dan oleh peneliti sendiri. Foto-foto yang dihasilkan peneliti adalah foto yang diambil peneliti saat melakukan observasi partisipatif di fasilitas MIN 4 Madiun. Contohnya adalah foto guru dan kepala madrasah saat penilaian, saat kepala madrasah memberikan arahan kepada bawahan terkait tugas yang diberikan.

Kelima, statistik sebagai data, artinya statistik yang tersedia akan digunakan oleh peneliti sebagai sumber data tambahan. Misalnya statistik dari informan lain dan data lain dari sekolah itu sendiri. yang berkaitan dengan lembaga MIN 4 Madiun. Hal ini bisa dikaitkan dengan data kenaikan jumlah peserta didik, RKM, dan seterusnya.

⁷ Lofland, *Analyzing Social Setting: a Guide to Qualitative Observation and Analysis*, (Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan⁸.

Dalam riset ini, peneliti memakai teknik observasi nonpartisipasif, dikarenakan kedudukan peneliti tidak terlibat (nonpartisipan) dan hanya sebatas pengkaji, penyelidik dan pengamat independen terhadap program-program yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

Pengamatan yang dilakukan dengan sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dimana untuk kemudian dilakukan pencatatan. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati secara langsung kondisi lapangan, antara lain; strategi kepemimpinan visioner kepala sekolah di MIN 4 Madiun, langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah di MIN 4 Madiun, implikasi kepemimpinan visioner kepala madrasah di MIN 4 Madiun⁹.

2. Wawancara Terstruktur

Seperti yang ditulis Lincoln dan Guba, maksud dan tujuan melakukan wawancara dalam penelitian kualitatif adalah untuk 1) membangun konsensus tentang orang, peristiwa, aktivitas, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, perhatian, dan lain-lain; 2) merekonstruksi pengalaman masa lalu 3) Memprediksi kebulatan yang diharapkan di masa depan; 4) Memvalidasi, memodifikasi, dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun non-manusia (triangulasi); 5) Memvalidasi, memodifikasi, dan memperluas struktur yang dikembangkan oleh peneliti sebagai anggota pemeriksa¹⁰.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara publik. Tujuan dilakukannya wawancara publik dalam konteks penelitian ini adalah agar responden (informan) mengetahui bahwa mereka sedang diwawancarai dan juga untuk mengetahui maksud dan tujuan diwawancarai. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Artinya tanya jawab diimplementasikan sebagaimana mengalir dalam percakapan sehari-hari dan tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun secara teratur dan sistematis dalam rangka mengumpulkan bahan datanya. Pedoman wawancara yang dibuat hanya sebatas sebagai pertanyaan

⁸ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2008), 115.

⁹ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 324-325.

¹⁰ Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, 266.

garis besar dari beberapa problematika penelitian¹¹. Orang-orang yang dijadikan informan dalam penelitian ini, ditetapkan dengan cara *purposive*, yaitu sebagai berikut:

- a. Bpk Mujiono, M.Pd. peneliti melakukan wawancara kepada kepala MIN 4 Madiun. Dari hasil wawancara ini tentunya akan di dapat informasi terkait permasalahan yang ada.
- b. Bapak Japparudin selaku ketua Yayasan di MIN 4 Madiun.
- c. Ibu Siti Qomariah selaku kepala kurikulum.
- d. Ibu Zunaedatul selaku wakil kepala kurikulum.
- e. Bpk Hasyim A, S.Pd selaku salah satu tenaga pendidik.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non-manusia, yang terdiri dari dokumen dan catatan. Lincoln dan Guba membedakan dokumen dan catatan. Menurutnya, rekaman adalah setiap pernyataan tertulis yang disiapkan oleh individu atau lembaga untuk acara tes. Juga, dokumen adalah setiap bahan tertulis yang tidak secara khusus disiapkan untuk tujuan tertentu¹².

Menurut Lincoln dan Guba, ada beberapa alasan mengapa teknik dokumentasi dapat digunakan dalam proses penelitian. Pertama, sumber daya ini selalu tersedia dan murah, terutama dalam hal konsumsi waktu. Kedua, catatan dan dokumen adalah sumber informasi yang stabil yang secara akurat mencerminkan apa yang terjadi di masa lalu dan dapat dianalisis dan dianalisis kembali tanpa perubahan. Ketiga, catatan dan dokumen merupakan sumber informasi yang kaya, relevan secara kontekstual dan mendasar. Keempat, dalam sumber-sumber ini bisa dijadikan landasan yang resmi yang dapat menunjang kebutuhan dan akuntabilitas dalam penelitian ini¹³. Adapun yang dimaksud dokumentasi dalam penelitian ini adalah berupa picture atau beberapa arsip madrasah.

Dalam penelitian ini, menggunakan dua dokumentasi yakni foto dan dokumentasi atau arsip pada umumnya sebagai data penunjang dalam penelitian ini, antara lain;

- a. Sejarah berdirinya MIN 4 Madiun
- b. Profil MIN 4 Madiun
- c. Letak geografis MIN 4 Madiun

¹¹ Sugiyono, Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, (Bandung, Alfabeta, 2006), 224.

¹² Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, 228.

¹³ Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*, 228.

- d. Visi, Misi dan Tujuan MIN 4 Madiun
- e. Struktur Organisasi MIN 4 Madiun
- f. Jumlah Tenaga Kependidikan MIN 4 Madiun

G. Analisis Data

Setelah data-data yang dibutuhkan peneliti sudah lengkap dan sempurna maka langkah selanjutnya adalah peneliti melakukan Analisis data adalah proses menggali dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah untuk dipahami dan diinformasikan kepada orang lain tentang temuannya. Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasikan data, memecahnya menjadi unit-unit, mensintesiskannya, menyusunnya menjadi suatu pola, memilih apa yang penting dan apa yang akan dipelajari, dan menarik kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain¹⁴.

Untuk penelitian ini teknis analisis datanya adalah mengkolaborasikan analisis data kualitatif menurut tokoh Miles Matthew B. dan A. Michael Huberman dalam bukunya *Qualitative Data Analysis* yaitu sebagai berikut dibawah ini.

Ada tiga langkah dalam menganalisis data: pengayaan data (*condensation data*), penyajian data (*data presentation*), dan penarikan kesimpulan atau validasi (*conclusion drawing and validation*). Pengayaan data (*condensation data*) adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah data¹⁵. Secara lebih rinci, langkah-langkah menurut teori Miles, Huberman dan Saldana akan dijelaskan sebagai berikut ini¹⁶:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*), Metode pengumpulan data meliputi *observation*, *interview* dan pencatatan (dokumentasi). Jenis data ini memiliki kata kunci (*word of esential*), dan analisisnya sangat bergantung pada kemampuan peneliti untuk mensintesis dan menginterpretasikannya. Interpretasi perlu dilakukan dikarenakan data yang diperoleh dan dikumpulkan tidak berwujud numeric.
2. Pengayaan Data (*Condensation Data*), Pada langkah ini, pengayaan data mengacu pada proses pemilihan, penyederhanaan, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data yang terdapat dalam catatan dan transkrip dalam ranah penelitian ini, sebagaimana dijelaskan di bawah ini:

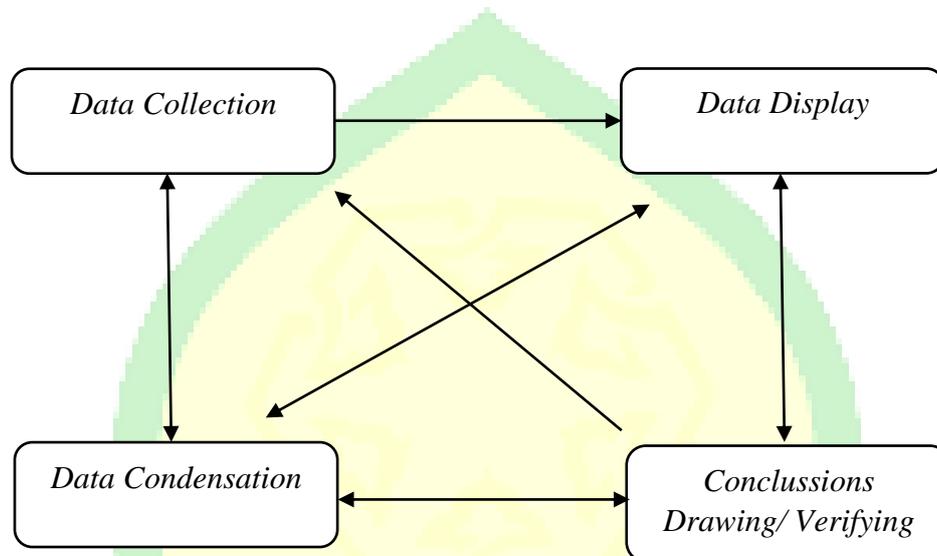
¹⁴ Roberct C. Bogdan dan Biklen, *Qualitative Research for Education, an Introductions to theory and Methods*, 157.

¹⁵ Miles Matthew B., A. Michael Huberman diterjemahkan oleh Tjetjep Rohandi R dan Mulyarto, *Qualitatif Data Analysis* (Jakarta: Universitas Indonesia, 1992), 162.

¹⁶ Miles Matthew B., A. Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitatif Data Analysis Third Edition* (Los Angeles: Arizona State University, 2014), 184.

- a. Memilih (*Selections*), Peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi mana yang lebih penting, hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan oleh karena itu, informasi mana yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.
 - b. Terfokus (*Focused*), Pada tahap ini, bahwa data terfokus adalah bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan pada data yang relevan dengan rumusan pertanyaan penelitian. Tahap ini merupakan lanjutan dari tahap pemilihan data. Peneliti membatasi data hanya berdasarkan rumusan pertanyaan.
 - c. Abstraksi (*Abstraced*), Fase di mana inti, proses, dan pernyataan yang perlu dipertahankan diringkas sehingga tetap ada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang terkumpul dievaluasi, terutama yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data.
 - d. Penyederhanaan dan Transformasi Data, dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dengan berbagai cara, yaitu melalui pemilihan abstrak atau deskripsi singkat yang ketat, klasifikasi data yang lebih luas, dll.
3. Penyajian Data (*data presentation*), Langkah selanjutnya setelah kompresi data adalah penyajian data, yang diinterpretasikan oleh Miles dan Huberman (1992) sebagai sekumpulan informasi terstruktur yang darinya kesimpulan dan tindakan dapat ditarik. Dengan melihat bagaimana data disajikan, akan lebih mudah bagi peneliti untuk memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Ini berarti apakah peneliti melanjutkan analisis mereka atau mencoba bertindak dengan memperdalam temuan mereka. Dalam hal ini peneliti menyajikan data berupa transkrip wawancara, observasi dan dokumentasi yang diolah dengan sedemikian rupa sehingga menghasilkan data yang dibutuhkan.
 4. Verifikasi Data, Diawali dengan beberapa tahapan yang telah dilakukan, tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan dan mengkaji kembali berdasarkan bukti-bukti yang ditemukan di TKP. Peneliti akan menarik kesimpulan tentang *brand awareness* yang ada di lembaga MIN 4 Madiun melalui proses kepemimpinan visioner kepala madrasah¹⁷.

¹⁷ Ibid.



Gambar 3.1
Analisis Data Kualitatif Miles and Huberman dan Saldana

Dalam tahapan analisis data ini peneliti berusaha untuk menarik kesimpulan terhadap data-data yang diperoleh dari lokasi selama penelitian berlangsung. Dalam tahap ini diharapkan dapat menjawab semua masalah yang telah dirumuskan dalam fokus penelitian yang ditetapkan sebelumnya¹⁸.

H. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

1. Keikutsertaan yang Diperpanjang

Seperti disebutkan di atas, peneliti dalam konteks penelitian kualitatif adalah alat kunci. Partisipasi peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Partisipasi ini tidak hanya untuk waktu yang singkat, tetapi memerlukan perluasan tingkat keterlibatan peneliti dalam lingkungan penelitian. Di sini peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan dan relasi peneliti dengan narasumber akan terjalin dengan akrab, semakin terbuka, seiring percaya sehingga diharapkan tidak ada informasi yang berusaha untuk disembukan. Di MIN 4 Madiun, peneliti terjun ke tengah-tengah lembaga mulai tanggal 12 Maret-21 November 2021.

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta. 2006), 335-337.

2. Pengamat yang Tekun

Kegigihan pengamatan yang disebutkan dalam penelitian ini adalah untuk menemukan karakteristik dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang kegiatan-kegiatan rapat kerja, evaluasi kunjungan kelas. Jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan “lingkup”, maka ketekunan pengamatan menyediakan ”kedalaman”. Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang ada hubungannya dengan kegiatan-kegiatan kepala sekolah di MIN 4 Madiun, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

3. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data, dengan menggunakan sesuatu selain data untuk mengecek atau membandingkan dengan data tersebut. Dalam penelitian ini, hanya tiga teknik triangulasi yang digunakan, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi penyidik¹⁹.

Pertama, dengan triangulasi sumber, dengan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang diteliti.

Kedua, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda.. Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang paham terhadap kepemimpinan kepala sekolah.

Ketiga, triangulasi dengan penyidik, triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah menguji ulang ataupun mengobservasi ulang peran kepala sekolah terhadap usaha dalam meningkatkan *brand equity*.

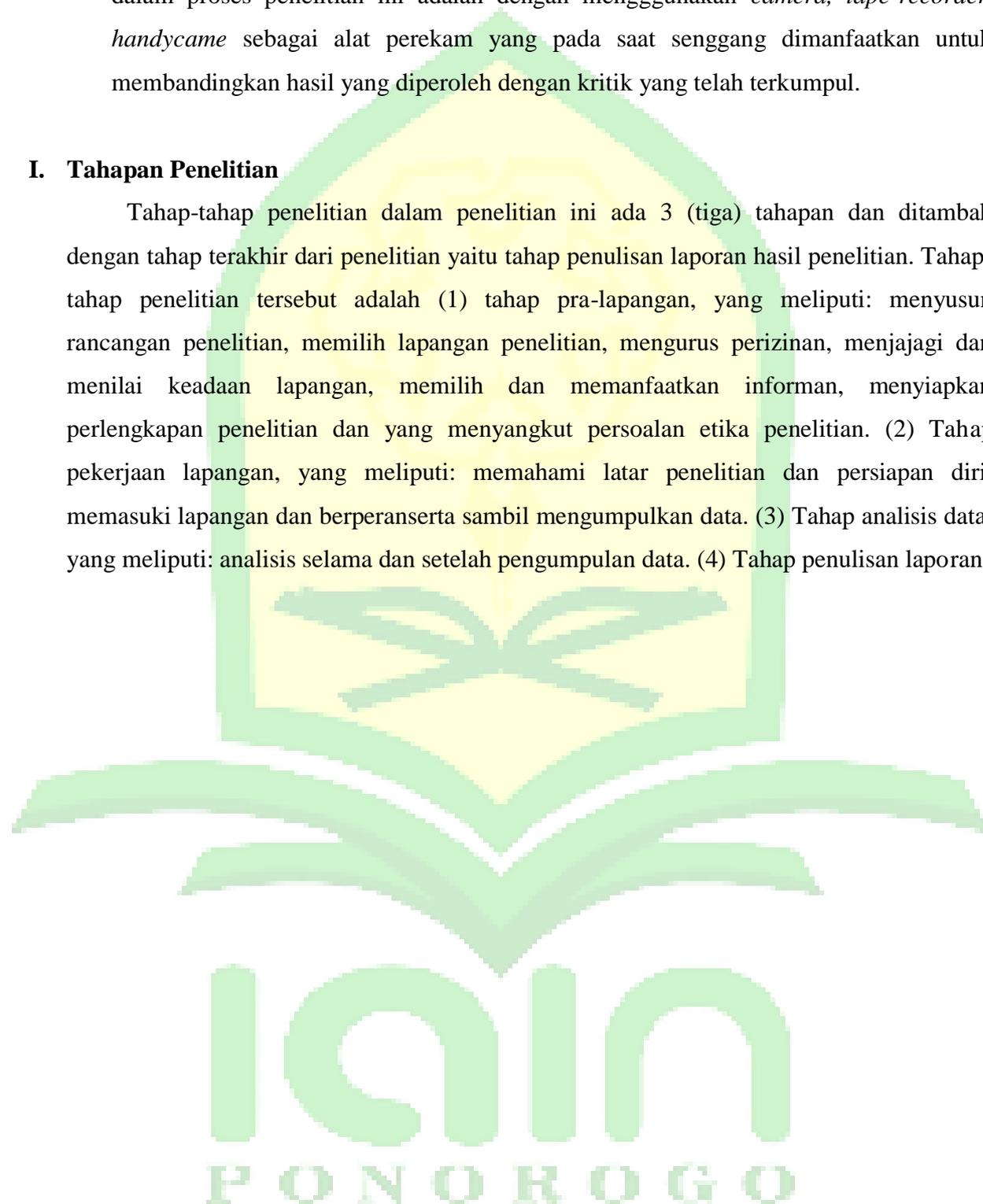
4. Kecukupan Referensial

¹⁹ Norman K. Denzin, *Sociological Methods* (New York: McGraw-Hill, 1978), 65.

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan data tertulis untuk keperluan evaluasi²⁰. Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan *camera*, *tape-recorder*, *handycame* sebagai alat perekam yang pada saat senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul.

I. Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada 3 (tiga) tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah (1) tahap pra-lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian. (2) Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperanserta sambil mengumpulkan data. (3) Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data. (4) Tahap penulisan laporan.



²⁰ Lincoln dan Guba, *Effective Evaluation*, 313.



BAB IV

STRATEGI KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN *BRAND AWARENESS QUALITY* di MIN 4 MADIUN

Peneliti memaparkan data yang telah didapat dari penelitian yang telah dilakukan baik itu data yang diperoleh dari wawancara maupun observasi. Setelah melakukan pemaparan data peneliti kemudian menganalisis data yang telah didapat. Peneliti kemudian melakukan analisis dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Berikut ini pemaparan data yang peneliti lakukan dalam penelitian kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam rangka meningkatkan *brand awareness* di lembaganya.

Pada hari Senin tanggal 9 November 2020, Peneliti datang ke MIN 4 Madiun untuk meminta izin melakukan penelitian di tempat tersebut. Saat itu peneliti bertemu dengan petugas tata usaha dan kemudian berbicara langsung dengan Kepala Madrasah, Bapak Mujianto. Kemudian peneliti melanjutkan berbicara dengan Waka kurikulum, Japarudin. Setelah itu, peneliti juga berbicara santai dengan beberapa guru dan peneliti menulis pembicaraan yang dirasa mampu menunjang dalam penelitian dalam catatan lapangan.

A. Paparan Data

Bersumber pada informasi yang diperoleh dalam proses riset, hingga periset menyusun secara sistematis, terstruktur serta memverifikasi secara merata pemaparan informasi serta hasil riset pimpinan MIN 4 Madiun tentang kepemimpinan visioner dalam meningkatkan *brand awareness*. Terlepas dari terkenal ataupun tidaknya lembaga pembelajaran tersebut di mata warga masyarakat, perihal ini pastinya tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan kualitas serta kualitas. Permasalahan tersebut bisa kita lihat dengan tidak terdapatnya sertifikasi sekolah, jumlah siswa, serta keadaan statis. Prestasi sekolah, fasilitas serta prasarana yang kurang mencukupi, dan lain-lain.

Pemerintah juga mengatur hal tersebut di dalam Permendiknas tentang standar kepala sekolah tahun 2007 serta Permendikbud No 6 tentang tugas serta fungsi kepala sekolah tahun 2007, pemerintah pusat melaksanakan pengawasan dengan bermacam metode. Tetapi untuk *research* di bidang ini, masih banyak kepala madrasah yang belum menguasai artinya *branding* di lembaga pembelajaran, yang secara tidak langsung mempengaruhi pada reputasi serta energi saing antar lembaga pendidikan.

Dalam membangun *brand awareness* untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dan mengenalkan lembaganya ke masyarakat umum, tentunya kepala madrasah akan mengambil langkah-langkah strategis. Karena itu, peneliti mengungkapkan

berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, kepala madrasah melakukan beberapa langkah dalam rangka membangun brand lembaganya. Bapak Mujiono selaku kepala madrasah MIN 4 Madiun mengungkapkan bahwa;

“Kesadaran tentang merek merupakan perilaku esensial yang harus mendapatkan perhatian lebih terutamanya pada setiap lembaga pendidikan, karena *brand* adalah janji yang kita berikan kepada masyarakat sebagai pengguna merk dan sebaliknya merek yang bagus adalah merek yang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, nah kepercayaan itu merupakan amanah yang harus kita jaga. Untuk membuat dan menjaga *brand* tersebut tentu menggunakan strategi agar kedepannya bisa berinovasi dan bisa mempertahankan kualitas dan ciri khas dari sebuah mereka”¹

Kepemimpinan pembelajaran dalam meningkatkan lembaga pembelajaran mempunyai dua guna, ialah: (1), mengusahakan keefektifan organisasi pembelajaran, meliputi terdapatnya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengelola serta meningkatkan keahlian tenaga pendidik, serta sebagainya. Berikutnya yang kedua (2) mengusahakan lembaga pembelajaran yang sukses. Dalam perihal ini, kepala sekolah selaku pemimpin pembelajaran wajib sanggup mengimplementasikan kurikulum selaku tujuan utama, meningkatkan hawa organisasi yang baik serta kondusif, melaksanakan monitoring serta penilaian, mengelola pengembangan staf buat bekerja serta berfikir bersama, dan melibatkan stakeholders dalam pengembangannya

Berdasarkan data lapangan, dalam mencapai *brand awareness*, ada beberapa strategi kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun melakukan beberapa strategi yang dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Memberdayakan SDM

Pemerintah berharap pimpinan masing-masing lembaga pendidikan dapat mengoptimalkan potensi dan sumber daya yang dimiliki agar dapat melakukan kegiatan yang proaktif dan inovatif. Hal ini dikarenakan kepala sekolah berperan besar dalam mendorong upaya inovasi eksternal dan internal di bawah pengawasannya. Selain itu, peneliti juga menemukan bahwa salah satu upaya MIN 4 Madiun dalam mengenalkan lembaganya adalah berupaya memberikan layanan pendidikan yang semaksimal mungkin, termasuk pembelajaran dan kinerja dewan guru, agar siswa dapat berprestasi baik secara akademik maupun non akademik. Melalui renovasi sekolah, komunikasi antar sekolah merupakan salah satu bentuk pendidikan bersama atau K3S yang menumbuhkan semangat guru melalui kedisiplinan, dan tidak lupa membawa visi misi Islam sebagai cita-cita ke depan.

¹ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

Berdasarkan temuan peneliti salah satu langkah yang dilakukan pimpinan MIN 4 Madiun dalam rangka mengembangkan sumber daya khususnya tenaga pendidik adalah dengan kegiatan studi lanjut gelar, pelatihan, seminar, pengembangan IT, dan MGMP

Sebagaimana pernyataan yang diberikan oleh Bapak Mujiono, S.pd. M.Or selaku kepala sekolah²

“Biasanya saya selalu mendengarkan ide, keluh kesah guru ketika dalam proses pembelajaran dan Untuk meningkatkan performa tenaga pendidik di MIN 4 Madiun, biasanya saya mengikut sertakan guru-guru di workshop, seminar, MGMP dari dinas pendidikan atau yang lainnya. Untuk guru yang menginginkan study lanjut gelar ke jenjang yang lebih tinggi saya bantu sebisanya atau dengan cara pendelegasian guru dalam kurun waktu tertentu untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kemenag”.

Selain kegiatan di atas, guru dan karyawan MIN 4 Madiun juga mengikuti kegiatan diklat termasuk penataran dan kegiatan lainnya. Pelaksanaan dan pengelolaan rencana biasanya dirumuskan oleh pihak-pihak terkait di pemerintahan. Bentuk partisipasi MIN 4 Madiun dalam program yang diselenggarakan oleh pemerintah dan Dinas Pendidikan melalui pengiriman dan pengangkatan beberapa guru dan karyawan terkait materi workshop.

“Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Siti Qomariah³;

Berikan kesempatan belajar lebih lanjut. Memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam seminar, dll. Memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan dan Yayasan maupun dari kemenag. Kami juga sering memberikan tugas atau kegiatan formal yang berkaitan dengan pendidikan. Pada beberapa guru, kami sering mengerjakan pekerjaan rumah formal. Dengan cara ini, mereka akan menjadi lebih baik dan meningkatkan kinerja mereka”.

Adapun tujuan mengikuti studi lanjut gelar adalah untuk mempersiapkan sumberdaya manusia yang terjamin, bermutu, dan diharapkan dapat membantu dan meningkatkan perkembangan sekolah kedepan serta bisa mencari terobosan-terobosan terbaru yang lebih efektif.

Oleh karena itu, dapat dilihat bahwa pengembangan kepribadian guru memiliki tiga tujuan: (1) meningkatkan keterampilan dan layanan siswa; (2) pengembangan pribadi dan spiritual guru; (3) meningkatkan keterampilan dan standar profesional guru. Terlihat bahwa langkah-langkah yang diambil oleh pimpinan MIN 4 Madiun adalah mengembangkan karakter yang positif (membangun karakter yang positif), yaitu dengan memperkenalkan semua aturan, peraturan, norma, kode etik kelembagaan, tanggung

² Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

³ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

jawab guru, guru. hak dan kewajiban apakah mereka yang bertindak sebagai anggota Sekolah, masyarakat tetaplah warga negara. Kegiatan tersebut berupa kegiatan yang saling berkelanjutan dengan standar kualifikasi guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.⁴

Berdasarkan hasil wawancara diatas, kepala sekolah MIN 4 Madiun dalam meningkatkan sumber daya manusia serta meningkatkan kinerja dan profesionalitas tenaga pendidik adalah dengan cara study lanjut gelar, dengan mengikutkan seminar dan workshop baik itu untuk tenaga pendidik senior dan junior. Hal ini untuk menciptakan tenaga pendidik inovatif yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan kegiatan mengajar dengan harapan dapat melatih siswa yang berprestasi.

2. Membuat Program yang Unggul

Setelah rencana disiapkan dan dirumuskan, langkah selanjutnya adalah mengkomunikasikan rencana tersebut kepada semua warga sekolah dan komunitas sekolah, kemudian rencana tersebut dapat diimplementasikan dan diimplementasikan untuk secara bertahap mempengaruhi nama peserta dan lembaga.



Gambar 4.1 Pelaksanaan Rapat oleh *stakeholder* MIN 4 Madiun

Tentunya untuk dapat membangun merek di organisasinya sendiri di bawah naungan dan kepemimpinannya, kepala madrasah MIN 4 Madiun harus melahirkan, merencanakan, membuat dan menaati rencana yang telah dibuat. Kemudian dalam merumuskan dan merumuskan kebijakan yang mendukung visi dan misi, kepala sekolah tidak merumuskan kebijakan secara mandiri, tetapi berkonsultasi dengan komite sekolah dan perwakilan sekolah. Dalam hal ini bisa dibuktikan sendiri oleh peneliti dengan observasi ke lapangan pada tanggal 07 November 2020.

Sebagaimana yang di ungkapkan oleh Bapak Mujiono, S.pd. M.Or selaku kepala madrasah di MIN 4 Madiun menyatakan bahwa:

“Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya kepala sekolah membuat program tersendiri, ada dua program yang dibuat oleh kepala sekolah bersama teamnya, yang pertama program jangka pendek, program dibuat dengan 4 bulan sekali.

⁴ Lihat pada transkrip Obsevasi Pelaksanaan Rapat oleh *stakeholder*, Observasi, MIN 4 Madiun, Sabtu 07 November 2020, Pukul 10.00-13.00 WIB.

Program kedua yaitu program jangka panjang yaitu program yang dirancang 1 tahun sekali / program yang dirancang setiap tahunnya yang telah dibuat dengan anggota teamnya yaitu melibatkan kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan pengurus yayasan serta warga sekolah dan staff karyawan di MIN 4 Madiun guna membahas tentang program atau rancangan untuk meningkatkan kualitas pendidikan disekolah ini”.⁵

Hal senada juga disampaikan ibu Siti Qomariah;

“Ya. Kami memiliki perencanaan program yang dilaksanakan dengan program jangka menengah, dengan rentang waktu selama empat (4) tahun, dan jangka pendek dengan rentang waktu selama satu (1) tahun. Untuk setiap program sekolah, tingkat ketercapaian untuk masing-masing program berbeda. Tingkat ketercapaian program sekolah jangka menengah belum teranalisa dengan baik, tetapi tingkat ketercapaian program sekolah jangka pendek sudah teranalisa dengan baik. Menurut saya, rentang waktu dalam satu tahun lebih mudah untuk menganalisa hasil yang tercapai sesuai dengan perencanaan program”.⁶

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam mewujudkan visi misi dan mengenalkan lembaga pendidikannya ke khalayak ramai, maka seorang visionary leadership akan melahirkan dan membuat program unggul yang akan menjadi ciri khas dari lembaganya. Dengan adanya program tersebut diharapkan masyarakat luas akan mudah mengenal dan mengetahui lembaga pendidikan MIN 4 Madiun. Dengan adanya program unggul tersebut, secara tidak langsung akan memudahkan lembaga untuk mempromosikan lembaganya yang diharapkan akan menambah jumlah siswa yang mendaftar di MIN 4 Madiun.

3. Mengkomunikasikan Program

Dalam mencapai visi dan misi yang sudah direncanakan untuk meningkat *brand* lembaga, seluruh stakeholder MIN 4 Madiun perlu mengkomunikasikan rencana dan program-programnya ke masyarakat dan tidak hanya dengan orang tua, lembaga MIN 4 Madiun juga menjaga hubungan baik dengan masyarakat disekitar. Bagaimanapun juga, keterkaitan lembaga dan masyarakat tidak dapat dipisahkan. Karena masyarakatlah sebagai konsumen pendidikan. Hal ini bapak Japaruddin menegaskan bahwa;

“Hubungan dan komunikasi kepala sekolah sangat baik dengan warga sekolah maupun lingkungan sekolah, karena kepala sekolah sebelum menjabat menjadi seorang kepala sekolah, beliau juga menjadi guru biasa dan memiliki sikap yang ramah terhadap sesama rekan guru, siswa maupun staff karyawan disini. Kepala sekolah juga memiliki antusias yang tinggi untuk menjalin silaturahmi dengan warga sekitar sekolah. Karena komunikasi dengan baik dalam meningkatkan kualitas disini juga diperlukan dengan berkomunikasi dengan warga sekitar. Kepala sekolah juga tidak membatasi diri atau ada jarak antara guru dan kepala

⁵ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

⁶ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

sekolah, kepala sekolah menganggap dirinya juga seorang guru yang diberikan tugas tambahan menjadi pemimpin kepala sekolah”.⁷

Ketika rencana sudah disiapkan dan keputusan diambil melalui musyawarah, tentu tidak akan semulus yang direncanakan, dan pasti akan terjadi konflik antar anggota musyawarah, senada hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Mujiono selaku kepala madrasah;

“Yang pasti, saya akan mencari sumber masalah yang menjadikan konflik, setelah ketemu maka saya akan mencari solusi yang terbaik dengan mengajak berbicara kepada guru-guru yang kemudian di musyawarahkan kembali untuk hasil akhirnya”.⁸

Sebagaimana yang telah dinyatakan oleh Bapak Mujiono S.pd. M.Or selaku kepala madrasah sebagai berikut ini,

“Ya, sudah. Saya menyusun organisasi sekolah setiap akhir tahun dengan mempertimbangkan hal-hal seperti: a. Melakukan rotasi sesuai dengan kompetensi guru dengan melihat potensi guru sesuai dengan kinerja untuk regenerasi. b. Melihat penyesuaian dalam mengajar. Saya rasa tidak mungkin, misalnya, untuk guru kelas 1 mengajar kelas 6 pada tahun berikutnya, dan sebaliknya. c. Mempertimbangkan harapan dari masyarakat, sejak dari awal tahun ajaran, terutama dari orangtua murid”.⁹

Tentunya dalam setiap pengambilan keputusan resiko pun tidak dapat dihindarkan, disinilah peran kepala sekolah sangat dibutuhkan dimana kepala sekolah harus berani mengambil resiko atau tidak yang tentunya akan berimbas pada kebijakan-kebijakan selanjutnya. Hal ini juga didukung oleh bapak Hasyim;

“Ya, pernah. Salah satu contohnya adalah mengenai biaya pendidikan peserta didik. Kami menjelaskan bahwa MIN 4 Madiun, adalah sekolah negeri yang memperoleh dana atau pembiayaan sekolah dari orang tua. Subsidi silang, yang merupakan salah satu cara untuk memperoleh dana dari orang tua, mendapatkan kritikan dan keluhan dari beberapa orang tua. Hal ini memberikan dampak positif terhadap orang tua yang kurang mampu dalam hal pembiayaan pendidikan. Sampai sekarang, keputusan ini tidak menimbulkan masalah baru yang berarti”.¹⁰

Bapak Japparudin juga mengatakan

“Ya kita harus bekerjasama dengan pihak lain kalau bisa, dan juga kita harus bermusyawarah dengan dewan komite sekolah, para tenaga pendidik dan juga melibatkan para orang tua murid untuk menemukan dan memecahkan solusi. Secara umum kita tidak menemukan kendala yang besar, akan tetapi

⁷ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

⁸ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

⁹ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

¹⁰ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

kepemimpinan harus penuh kesabaran dan ketekunan; ketika kita mempunyai gambaran tentang kemajuan sekolah tentu kita tidak langsung mengkomunikasikannya, biasanya kita sosialisasikan dulu dengan sesuatu yang baru. Guru, kemudian kami membicarakannya di pertemuan sekolah. Setiap pekerjaan pasti ada kesulitannya, dan setiap masalah pasti ada solusinya. Penting bagi kami untuk menjaga komunikasi yang baik”.¹¹

Salah satu strategi yang ditempuh oleh lembaga pendidikan MIN 4 Madiun adalah mengkomunikasikan program kerja yang akan dilakukan oleh seluruh *stakeholdernya*. Hal ini bertujuan untuk menyamakan tekad, semangat, dan kinerja dalam melaksanakan visi dan meraih apa yang telah dicita-citakan. Sosialisasi program tersebut ditujukan kepada seluruh unit di MIN 4 Madiun dan melibatkan masyarakat sekitar. Keterlibatan masyarakat dalam program yang ada di MIN 4 Madiun bertujuan agar mendukung, melaksanakan dan mengevaluasi program serta tidak ada *miss communications* dalam dua arah.

4. Menguatkan Ciri Khas Sekolah

Sebuah merek atau *brand* bukan hanya sekedar simbol, tetapi komitmen organisasi kepada pelanggan untuk berbagi prinsip merek. Branding juga merupakan aspek yang sangat berarti bagi produk atau jasa, karena branding dapat menjadi keunggulan kompetitif dalam industri. Tidak hanya karakteristik fungsional, tetapi juga karakteristik emosional, ekspresi diri dan interaksi sosial. Merek yang baik adalah merek yang dapat dibedakan dengan merek di industri lain. Begitu pula jika merek dapat dipraktekkan dalam industri pendidikan, maka sebaiknya lembaga pendidikan tersebut memiliki karakteristik yang unik dan berani tampil beda agar lembaga tersebut mudah dikenali oleh masyarakat. Senada dengan hal tersebut, Bapak Mujiono, S.pd. M.Or selaku kepala madrasah di MIN 4 Madiun menyatakan bahwa:

“Belajar di madrasah tentunya sudah berbasic agama seperti santunan anak yatim, manasik haji dan lain-lain dan selanjutnya di sini ada program adiwiyata di tambah dengan mata pelajaran PLH (Pendidikan Lingkungan Hidup), ketika siswa sudah mendapatkan pengetahuan PLH yang diajarkan di sekolahan, diharapkan para siswa-siswa dapat mempratekkannya di rumah dengan hal-hal kecil seperti membantu orang tua dengan menyapu halaman, bersih-bersih rumah, dapur dan sebagainya. Dengan rutinitas tersebut secara tidak langsung akan menimbulkan mindset yang baik dan akhlaq yang baik bagi orang tuanya”.¹²

¹¹ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

¹² Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

Dalam hal ini bisa dibuktikan sendiri oleh peneliti dengan dokumentasi ke lapangan pada tanggal 09 November 2020¹³.



Gambar 4.2 : Kegiatan Keagamaan

Selain mempopulerkan lembaga pendidikan, tentunya seluruh pemangku kepentingan MIN 4 Madiun (pendidik dan pimpinan madrasah) juga harus menerapkan strategi untuk mempercepat perwujudan visi dan misi sekolah. Menanggapi hal tersebut, Bapak Japarudin mengatakan;

“Untuk strategi selanjutnya kami hanya bisa berusaha semaksimal mungkin dan sekonsisten mungkin dengan upaya meningkatkan tingkah laku siswa, prestasi siswa di dalam kelas maupun diluar kelas, kualitas dan mutu lulusan yang bisa bersaing di sekolah pilihan siswa itu sendiri, kegiatan unggulan sekolah yang bisa menjadi karakter dan identitas madrasah ini, dan juga hubungan alumni yang saat ini dinaungi dan dibimbing oleh wali kelasnya masing-masing”.¹⁴

The Parent Association adalah salah satu kursus terpenting di sekolah ini. Pembentukan Paguyuban Induk merupakan salah satu upaya untuk mendorong proyek Adiwiyata. MIN 4 Madiun telah memperoleh predikat Adiwiyata sejak tahun 2009. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Siti Qomariah selaku kepala kurikulum sekolah MIN 4 Madiun sebagai berikut:

“Pada tahun 2009 mendapat predikat adiwiyata tingkat kabupaten, tahun 2010 dan 2011 mengajukan adiwiyata tingkat provinsi tetapi gagal, baru tahun 2012 mendapatkan predikat adiwiyata tingkat provinsi dan langsung mengajukan tingkat nasional berhasil. Pada tahun 2013 MIN 4 Madiun resmi mendapat predikat Adiwiyata Mandiri.” Pandangan saya, dengan progam adiwiyata di sekolahan ini, masyarakat sekitar sudah menerima dengan baik hal ini bisa dibuktikan dengan ada masyarakat yang membantu memberi bibit pohon kelengkeng, sawo hijau, rambutan yang kita tanam di pinggir lapangan dan juga ada yang memberi bibit pohon cabai, terong yang kita tanam di pot dan kita taruh di depan kelas yang kemudian kita rawat perkelas dan dibantu oleh tukang kebun.¹⁵

¹³ Kegiatan Keagamaan Siswa MIN 4 Madiun, *Dokumentasi*, Halaman Madrasah, Senin 09 November 2020, Pukul 09.15 WIB.

¹⁴ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

¹⁵ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

Dari paparan diatas, dapat kita simpulkan bahwa salah satu strategi yang diterapkan oleh MIN 4 Madiun dalam membangun *brand awareness lembaganya* adalah dengan menguatkan ciri khas sekolah berupa pelaksanaan maupun kegiatan dengan menanamkan keagamaan disertai harapan akan membentuk karakter serta kepribadian siswa-siswi MIN 4 Madiun ber akhlaqul karimah, berjiwa religius serta berbudi pekerti yang luhur.

5. Menjadikan Visi Dan Misi Sebagai Target Pengembangan *Awareness*

Peran kepala sekolah menjadi faktor pertama dalam melaksanakan dan menerapkan visi misi sekolah, karena kepala sekolah sebagai promotor, pelopor dan pendorong dalam setiap progam sekolah yang telah disepakati. Selaras dengan hal tersebut, Ibu Siti Qomariah mengatakan;

“Saya sendiri biasanya membangun komitmen guru, kerjasama dengan guru, menciptakan iklim kerja yang enjoy dan kondusif, penjangingan calon guru dengan seleksi sehingga kita mendapatkan tenaga pendidik yang fresh graduate dan sesuai dengan kualifikasi sebagai guru.”¹⁶

Dalam proses menjalankan dan pelaksanaan visi dan misi tersebut, pendidik atau guru memegang peran sentral dengan dukungan dari masyarakat (seperti komite sekolah, kepala sekolah dan jajarannya) untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Bapak Japarudin menyatakan bahwa;

“Di madrasah ini, untuk semua pegawai baik itu guru, kepala sekolah, tukang kebun agar mengedepankan karakter disiplinnya. Karena karakter disiplin tersebut secara tidak langsung akan mempengaruhi dan ikut andil dalam iklim kerja sehingga sifat disiplinnya guru akan ditiru oleh anak didik kami”.¹⁷

Seperti yang disebutkan di latar belakang, terlihat bahwa MIN 4 Madiun merupakan lembaga madrasah ibtidaiyah yang tidak begitu populer di masyarakat. Oleh karena itu, untuk memperhatikan permasalahan tersebut, MIN 4 Madiun harus terus meningkatkan levelnya sendiri dengan (1) merumuskan konsep sistem yang jelas dan mendeskripsikan kualifikasi ideal yang ingin dicapai di masa mendatang. (2) Merumuskan misi organisasi dan mendeskripsikan secara jelas citra Islam yang merupakan impian dan fondasi masyarakat. (3) Dalam merumuskan rencana pendidikan dan kebijakan pembangunan pendidikan, mentransformasikan visi misi MIN 4 Madiun menjadi landasan filosofis dan operasional.

Dengan visi dan misi tersebut maka tujuan yang ingin dicapai MIN 4 Madiun menjadi jelas dan terarah. Pasalnya, visi dan misi lembaga tersebut dijadikan tujuan

¹⁶ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

¹⁷ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

pengembangan kualitas sumber daya guru. Dengan menggunakan visi dan misi sebagai acuan untuk meningkatkan kesadaran akan merek MIN 4 Madiun, kita akan mendapatkan pandangan dan gambaran tentang cita-cita masa depan. Seperti yang dikatakan Pak Mujiono;

“Visi MIN 4 Madiun adalah “Unggul Prestasi Berdasarkan Iman dan Taqwa serta Berbudaya Lingkungan”. Dari visi tersebut menuntut MIN 4 Madiun untuk menciptakan anak didik yang berprestasi yang berlandaskan Iman dan Taqwa dan selayaknya unsur tenaga pendidiklah yang sangat berperan dalam menciptakan siswa yang berprestasi, karena bagaimapun juga, guru adalah orang pertama yang bersentuhan langsung dengan siswa”.¹⁸

Selanjutnya dipertegas kembali oleh Ibu Siti Qomariah;

“Ya. Saya ada program supervisi yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pembelajaran para guru. Program ini sudah dilaksanakan dan didelegasikan pada para guru yang sudah senior. Para guru senior (yang sudah memiliki pengalaman mengajar lebih dari 5 tahun) didelegasikan sebagai perwakilan untuk melaksanakan program supervisi bagi para guru yang belum memiliki banyak pengalaman di dunia pendidikan.”¹⁹

Guna meningkatkan kinerja para tenaga pendidik, MIN 4 Madiun selalu memberikan reward kepada tenaga pendidik yang berprestasi. Dengan pemberian *reward* tersebut di harapkan para tenaga pendidik tidak akan bosan, selalu konsisten dan selalu melaksanakan kewajibannya.

Hal ini juga dipertegas pernyataan Ibu Siti Qomariah;

“Dengan memberikan penghargaan sertifikat setiap akhir tahun. Dan memberikan kemudahan – kemudahan kepada guru dan karyawan jika mengalami kendala atau halangan dan pekerjaan sekolah di kerjakan oleh rekan – rekan yang lain, sehingga dengan begitu guru maupun karyawan berusaha untuk memperbaiki kinerjanya”.²⁰

Dari dokumen rencana kerja sekolah ditemukan bahwa ada program kerja dan kode etik yang disusun berdasarkan visi, misi dan tujuan pendidikan di MIN 4 Madiun. Program kerja tersebut diharapkan bisa menjadi acuan, tolok ukur, dan semangat juang agar visi dan misi tercapai sehingga bisa mengukuhkan eksistensi MIN 4 Madiun.

Berdasarkan pemaparan diatas, bisa disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam rangka meningkatkan *brand awareness qualitynya* yaitu dengan (1) memberdayakan SDM (Sumber Daya Manusia) meliputi meingkatkan keterampilan dan layanan terhadap peserta didik, pengembangan spiritual

¹⁸ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

¹⁹ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

²⁰ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

dan kepribadian guru, dan menumbuhkan keprofesionalitasnya sebagai tenaga pendidik. (2) Membuat program yang unggul meliputi madrasah yang berbasis adiwiyata. (3) Mengkomunikasikan program, meliputi mensosialisasikan program kepada seluruh unit di MIN 4 Madiun dan masyarakat sekitar. (4) menguatkan ciri khas madrasah meliputi *the parent ascociation* yaitu melibatkan orang tua wali murid terhadap program adiwiyata madrasah MIN 4 Madiun. (5) Menjadikan Visi dan Misi sebagai target pengembangan *awareness* yang meliputi adanya program kinerja yang menjadi acuan, tolok ukur, dan semangat juang dalam menentukan arah untuk lembaga MIN 4 Madiun.

B. Analisis Data

Dalam analisa ini, peneliti mengamati secara mendalam dan menyeluruh bahwa strategi yang telah diterapkan oleh kepala madrasah MIN 4 Madiun sudah mempunyai pedoman, dimana sudah mencerminkan adanya suatu proses yang saling mempengaruhi, berkaitan, mendukung antara kepala madrasah dan para tenaga pendidik dalam mencapai tujuan unit organisasi. Kepala madrasah MIN 4 Madiun sebagai pemimpin lembaga pendidikan dilihat dari aspek pengalaman kerja, kompetensi dan figure seorang kepala madrasah sudah menunjukkan kemampuan dan saling mendukung dalam mengembangkan amanahnya sebagai kepala madrasah. Hal ini didukung dengan pendidikan formal tertinggi kepala madrasah MIN 4 Madiun adalah Magister sehingga secara akademis sesuai dengan bidang pendidikan dan dapat menunjang kemampuannya dalam mengemban tugas sebagai kepala madrasah di MIN 4 Madiun.

Menurut analisis peneliti, jika dikaitkan dengan strategi kepala madrasah MIN 4 Madiun, maka perilaku kepala madrasah melakukan upaya strategis untuk maju dan mengembangkan lembaganya, sehingga sekolah yang dipimpinnya dapat menjadi panutan dan teladan yang mencerminkan hal lain untuk madrasah atau lembaga pendidikan dan memberikan pelayanan pendidikan terbaik bagi masyarakat di Kecamatan Dolopo Kabupaten Madiun. Adapun strategi kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam membangun *brand awareness* lembaganya adalah:

1. Memberdayakan SDM (Sumber Daya Manusia)

Kepemimpinan kepala sekolah supaya berjalan dengan efektif dan efisien serta bisa memajukan kualitas sekolah yang dipimpinnya dibutuhkan keahlian buat mengelola kemampuan sumber energi yang terdapat disekolah dengan baik. Kepala sekolah memberdayakan sumber energi yang terdapat dengan memaksimalkan keahlian yang dimilikinya. Kepala sekolah selaku manajerial di sekolah dituntut untuk mengelola sekolah mulai dari perencanaan program kerja sekolah, mengelola serta mendayagunakan

Sumber Energi Manusia (SDM) maupun fasilitas prasarana yang terdapat di lembaganya, melakukan program yang sudah dirancang bersama, mengendalikan serta mengevaluasi penerapan program sekolah.

Dalam rangka pemberdayaan (SDM), kepala sekolah juga akan mengkoordinasikan dan melaksanakan rencana yang dikembangkan bersama pendidik untuk memahami sejauh mana pendidik memiliki potensi pendidikan. Saat melaksanakan rencana madrasah, kepala madrasah MIN 4 Madiun akan memberikan tugas khusus kepada stafnya bahkan kepala madrasah sendiri akan terjun ke lapangan untuk mengawasi pelaksanaan rencana yang ada dengan membentuk struktur organisasi dengan penanggung jawab program madrasah.

Berdasarkan wawancara peneliti, kepala madrasah MIN 4 Madiun turut serta mengamati struktur organisasi madrasah dan susunan tim pembina kurikulum sekolah, diketahui bahwa kepala sekolah telah menugaskan guru lain untuk membantu dan mengawasi perbaikan kurikulum yang akan diajarkan sekolah. Berdasarkan dokumen madrasah, ditemukan beberapa rencana madrasah MIN 4 Madiun telah mencapai tahap provinsi. Data dan dokumen wawancara peneliti, membuktikan bahwa kepala madrasah MIN 4 Madiun berperan aktif dalam menyusun rencana sekolah dan berpartisipasi aktif dalam pekerjaan sumber daya manusia (guru) yang ada dalam proses penyempurnaan program rencana sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah MIN 4 Madiun mendorong sumber daya manusia yang ada untuk berperan aktif dalam kegiatan peningkatan mutu sekolah.

Kepala madrasah MIN 4 Madiun berperan terhadap kegiatan-kegiatan sekolah dan juga memonitoring pelaksanaan rencana dengan mengajukan pertanyaan tentang perkembangan siswa dan kemampuan pembinaan kurikulum. Guru pembimbing juga wajib melaporkan kemajuan belajar siswa binaan dan hasil kegiatan pada akhir tahun dalam rapat evaluasi tahunan. Di dalam bukunya S. Indrafachrudi mengutip dari Thompson and Brian H. Kleiner yang berjudul "*Effective Human Resource Management of School District*" menekankan pada seni manajemen administrative, manajemen sekolah tidak lebih dari otorisasi dan penggunaan sumber daya yang ada, yang dapat secara efektif dan efisien dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.²¹ Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan organisasi sekolah dan kegiatannya. Kepala

²¹ Indrafachrudi dan Soekarto, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), 49.

sekolah adalah pelaku yang berada di garis depan, dan kesuksesan dapat diukur dengan program-program yang sudah terealisasi

Sehingga peneliti menarik kesimpulan bahwa, strategi kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam mengelola sumber daya manusia yang ada untuk bersama-sama menyempurnakan kurikulum sekolah. Selain memberikan insentif, juga termasuk melatih guru untuk meningkatkan kemampuannya, sehingga dapat meningkatkan pedagogik guru dalam mendidik siswa. Kepala madrasah MIN 4 Madiun juga membentuk Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk mengisi modul antar guru, dan menetapkan koordinator tim yang terdiri dari KKG secara berkala, serta memberi tugas yang jelas. deskripsi. Berdasarkan hasil wawancara dan telaah dokumen MIN 4 Madiun, terlihat bahwa kepala madrasah secara aktif melibatkan guru dalam pelatihan, lokakarya, workshop baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah.

2. Membuat Program yang Unggul

Dalam kepemimpinannya yang visioner, kepala madrasah tentunya harus mempunyai suatu program dimana dalam program tersebut akan menjadikan sebagai arah, pedoman dan target untuk para bawahannya. Strategi kepala sekolah adalah berusaha mewujudkan pandangan ke depan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi baik secara jangka menengah maupun dalam jangka panjang²². Terakhir, jika rencana strateginya kepala madrasah berhasil, sudut pandang atau citra yang bermanfaat kepada organisasi akan terbentuk, begitu pula sebaliknya. Tindakan dan sikap akan menghasilkan pandangan yang kurang baik dan pada akhirnya membentuk opini atau citra yang tidak kondusif bagi organisasi.

Mengamati strategi-strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah MIN 4 Madiun, menurut peneliti strategi tersebut sangat penting untuk menentukan atau memungkinkan sekolah yang dipimpinnya memperoleh kualitas dan kuantitas yang baik dan membangun *brand* di benaknya. masyarakat. Jika kepala madrasah dapat mengembangkan karakter peserta didik sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan masyarakat, maka keadaan tersebut dapat terwujud dengan baik.

Kepala madrasah MIN 4 Madiun memiliki *community plan* (program kemasyarakatan) yang berperan dalam mengkomunikasikan kepada stakeholders tentang kegiatan sekolah. Adapun program kegiatan unggul yang ada di MIN 4 Madiun sebagai berikut;

a. Program Kegiatan Pagi

²² Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 17.

Setiap pagi, sebelum masuk kelas, seluruh siswa MIN 4 Madiun berkumpul di halaman madrasah untuk kebiasaan pagi. Kebiasaan pagi di MIN 4 Madiun diisi dengan kegiatan muatan yang menjadikan ciri khas lembaga. Kegiatan ini meliputi: 1) menghafal surat pendek (Juz 30), 2) menghafal hadits terpilih, 3) menghafal doa harian, 4) bahasa arab, 5) bahasa inggris, dan 6) peduli lingkungan.

b. Makanan Sehat/Paguyuban

Fakta membuktikan bahwa menjaga kesehatan peserta didik berbanding lurus dengan kesehatannya, dan hal itulah menjadi daya tarik tersendiri bagi penerimaan peserta didik baru MIN 4 Madiun.

3. Mengkomunikasikan Program

Media yang digunakan di MIN 4 Madiun untuk menciptakan citra madrasah yang mempunyai *brand* sehingga mudah dikenal masyarakat dicapai melalui brosur dan pamphlet (edaran), website, mengundang orang-orang berkemampuan, meme whatsapp dan kalender. Dalam hal mengkomunikasikan program, seorang pemimpin membutuhkan kompetensi manajerialnya dikarenakan berhubungan dengan planning, penyelenggaraan, dan pengontrol terhadap orang disekitarnya. Adapun fungsi Manajerial kepala sekolah meliputi; (1) bekerja sama dengan orang lain, (2) bertanggung jawab, (3) mampu menghadapi masalah, (4) berpikir realistis dan konseptual, (5) bertindak sebagai mediator, politikus, diplomatis dan (6) pengambil keputusan²³.

Dalam mengkomunikasikan programnya lembaganya tentunya seorang pimpinan melibatkan orang lain baik secara intern maupun eksternal. Dalam mengkomunikasikan program lembaganya, MIN 4 Madiun mengambil strategi, *pertama-tama* brosur, walaupun sebenarnya brosur dianggap tidak valid, hal ini karena banyak orang yang menerima informasi melalui kerabat atau teman. *Kedua* adalah website, website sekolah menampilkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh siswa, pendidik dan pendidik. *Ketiga*, organisasi MIN 4 Madiun mengundang orang-orang berkemampuan di bidangnya untuk mengikuti Perayaan Hari Raya Islam (PHBI), mengundang ustadz atau penceramah saat Ramadhan, mengundang santri dari pondok pesantren dan seterusnya untuk mengisi kegiatan di bulan Ramadhan. Dengan media kalender, kalender dianggap lebih efektif, lebih lengkap dan kualitas bentuknya lebih efisien.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh lembaga MIN 4 Madiun adalah menggunakan media brosur, kalender, website dan media sosial lainnya. Selain dengan media tersebut, lembaga MIN 4 Madiun juga sering

²³ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 84.

berkoordinasi dengan wali murid dengan rapat, baik itu rapat bulanan ataupun tahunan. Dengan membangun komunikasi yang baik dan harmonis akan memudahkan lembaga MIN 4 Madiun merealisasikan program-program yang sudah direncanakannya dan juga akan meminimalisir kesalahpahaman antara pihak lembaga MIN 4 Madiun dengan masyarakat khususnya wali murid.

4. Memperkuat Ciri Khas Sekolah

Berangkat dari penelitian ini, lembaga MIN 4 Madiun adalah lembaga pendidikan yang berbasis seperti pondok pesantren. Sehingga di dalam kegiatan-kegiatannya yang berkaitan dengan peserta didik selalu identik dengan bidang keagamaan. Dalam memperkuat ciri khas madrasah, tentunya seorang kepala madrasah harus bertindak sebagai supervisor. Menurut Sergiovanni dan Stratat di kutip oleh Piet A. Sahertian mengemukakan bahwa “*supervision is a proses designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skill to better serve parents and schools; to make the school a more effective learning community*”. Kutipan tersebut menampilkan kalau *supervise* ialah sesuatu proses yang dirancang secara spesial buat guru serta supervisor bisa dipraktikkan dalam menekuni dan melaksanakan tugas di sekolah dan juga supaya bisa menggunakan dan mengimplementasikan keahlian dan kapabilitasnya untuk membagikan pelayanan maksimal ke wali murid dan khususnya ke sekolah; dan berupaya menjadikan sekolah yang unggul dan kompetitif²⁴.

Hal ini kita bisa lihat dari pembiasaan-pembiasaan yang dilakukan oleh peserta didik MIN 4 Madiun seperti bersalaman dengan bapak ibu guru sebelum memasuki gerbang sekolah, membaca asmaul huzna, membaca doa sehari-hari, membaca al-Qur'an, sholat Dhuha, sholat Dhuhur berjamaah dan menghafal juz 'amma. Pembiasaan-pembiasaan tersebut dilakukan untuk kebaikan peserta didik untuk kemudian hari.

Dengan demikian, dari kegiatan-kegiatan pembiasaan yang dilakukan oleh peserta didik MIN 4 Madiun akan menjadikan ciri khas untuk lembaganya sehingga akan menimbulkan stimulus merek kepada para pelanggan pendidikan untuk memasukkan putra-putrinya untuk bersekolah di MIN 4 Madiun. Pembiasaan tersebut diharapkan akan memperkuat karakter dan mencetak generasi unggul yang religius.

5. Menjadikan Visi dan Misi Sebagai Target Pengembangan Awareness

Dalam konteks ini, visi dan misi tentunya sangat dibutuhkan oleh organisasi apapun termasuk dalam organisasi layanan pendidikan. Sebuah lembaga pendidikan harus menerapkan dan melaksanakan dari visi dan misinya. Hakikat dari kata visi itu

²⁴ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), 18.

sendiri adalah pandangan jauh ke masa depan dan kekuatan pikiran yang mempunyai energy dasyat dan mampu merangsak ke *margin, time and place* dari visi itu sendiri. Sebuah visi bisa dikategorikan dengan target yang bisa diekspresikan dengan secercah sinar yang membiaskan ke arah tapak jalan yang gelap gulita²⁵. Visi adalah bayangan lensa yang mengarah ke ranah inti dalam tubuh organisasi. Dengan demikian, kiprah MIN 4 Madiun ini sejalan dengan langkah yang diberikan oleh bapak Mujiono sebagai kepala madrasah MIN 4 Madiun, baginya rencana aksi pengembangan mutu guru wajib dimulai dengan merumuskan tujuan serta visi pembangunan. Pembangunan pengembangan yang dimaksudkan bertabiat terencana. Uraian serta komitmen (*Guiding Principles*) dijadikan prinsip panduan sudah diupayakan secara kolektif oleh lembaga MIN 4 Madiun. Dengan demikian kita bisa menarik kesimpulan bahwa:

1. Menyusun visi organisasi yang jelas dan mendeskripsikan kualifikasi organisasi yang diharapkan adalah salah satu strategi MIN 4 Madiun untuk kedepannya.
2. Menumbuh kembangkan misi kelembagaan yang jelas dan terstruktur dan mendeskripsikan profil sekolah yang menjadi dasar kebutuhan dan harapan masyarakat selaku konsumen pendidikan.
3. Terbentuknya cita-cita kelembagaan MIN 4 Madiun secara jelas, menghasilkan kualifikasi lulusan yang berperilaku ideal dan tenaga kependidikan yang profesional sebagai dasar keberhasilan dalam proses belajar mengajar.
4. Menjadikan visi misi MIN 4 Madiun sebagai landasan filosofis dan operasional dalam penyusunan rencana pendidikan dan kebijakan dalam rangka pembangunan pendidikan.

C. Sintesis

Dalam rangka mewujudkan strategi kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam rangka meningkatkan *brand awareness quality* lembaga yang dinaunginya, kepala madrasah MIN 4 Madiun sudah mempunyai keahlian dan kecakapan dalam melangkah maju (visi) dan bertindak sigap dengan apa yang seharusnya dilakukan (misi) dan juga mengerti dan memahami tentang cara atau teknis yang akan dilakukannya (strategi). Intinya, dengan keahlian pengetahuan yang melangkah maju lembaga MIN 4 Madiun sudah mempunyai visi dan misi.

Dalam menentukan strategi dan kebijakan organisasi, tahap pertama yang harus dilakukan yaitu menetapkan tujuan dan tahap kedua yaitu menentukan strategi untuk meraih

²⁵ Prim Masrokan Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 275.

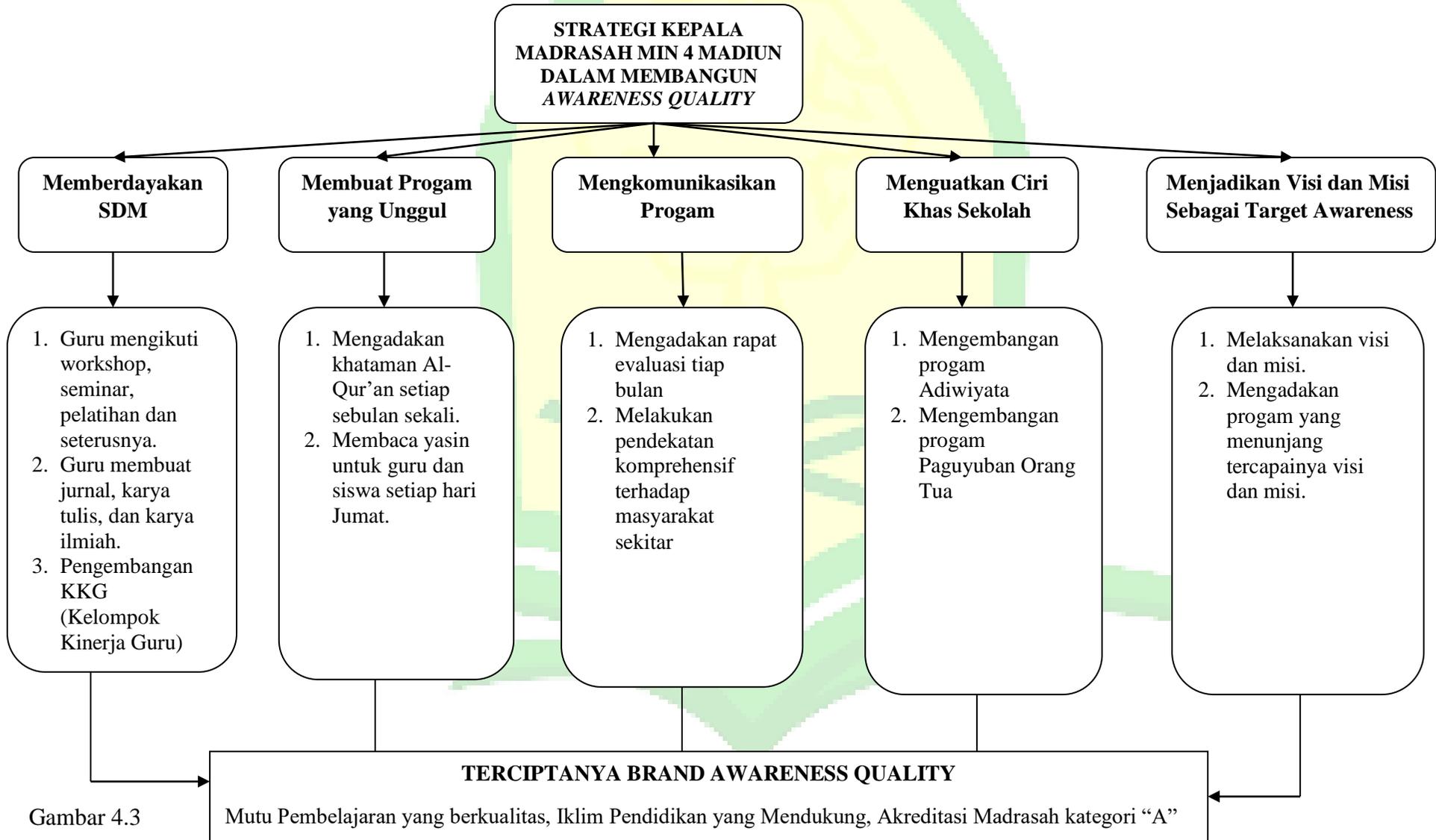
strategi dan terakhir yaitu evaluasi strategi sebagai langkah pengendalian dalam memberikan umpan balik, menganalisa faktor pendukung dan faktor penghambat dan mengetahui keefektifan dan keefisien dalam strategi tersebut.

Dalam hal ini, kepala madrasah MIN 4 Madiun menerapkan strateginya, antara lain;

1. Memberdayakan SDM (Sumber Daya Manusia)
2. Membuat Program yang Unggul
3. Mengkomunikasikan Program
4. Menkuatkan Ciri Khas Sekolah
5. Menjadikan Visi dan Misi Sebagai Target Pengembangan *Awareness*



Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang strategi kepala madrasah MIN 4 Madiun, sebagai berikut;



Gambar 4.3



BAB V

LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *BRAND AWARENESS QUALITY* di MIN 4 MADIUN

A. Paparan Data

Pada hari Sabtu tanggal 28 November 2020, peneliti datang ke MIN 4 Madiun untuk meneruskan penelitian di tempat tersebut. Kemudian, peneliti berusaha untuk melengkapi data yang belum didapatkan pada wawancara sebelumnya. Pada saat itu saya bertemu langsung dengan Kepala Madrasah, Mujianto, Ibu Siti Qomariah sebagai kepala kurikulum dan pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Kemudian peneliti melanjutkan berbicara dengan Waka kurikulum, Japarudin. Setelah itu, peneliti juga berbicara santai dengan beberapa guru dan peneliti menulis pembicaraan yang dirasa mampu menunjang dalam penelitian dalam catatan lapangan. Ketika sudah menyusun dan menetapkan strategi, tindak lanjutannya adalah melakukan langkah-langkah dengan tujuan untuk mendukung strategi. Dalam hal ini, langkah-langkah yang ditempuh akan selalu berkaitan dan berkesinambungan. Adapun langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam meningkatkan *brand equity* lembaganya, antara lain;

1. Pelayanan Madrasah yang Berstandar Baik

Pelayanan sekolah merupakan sesuatu yang harus dilakukan dan salah satu langkah baik dan tepat yang diambil oleh lembaga pendidikan. Dengan pelayanan yang baik maka akan membentuk citra sekolah dan dicintai oleh masyarakat sebagai konsumen pendidikan. Sebagaimana pernyataan yang diberikan oleh Bapak Mujiono, S.pd. M.Or selaku kepala madrasah, beliau memaparkan

“Upaya-upaya yang dilakukan melalui pelayanan pendidikan baik itu pembelajaran maupun kinerja dewan guru yang maksimal, mengusahakan para siswa untuk berprestasi secara akademik dan non akademik, melalui renovasi sekolah, melakukan komunikasi antar sekolah sejenis sharing pendidikan, membangun karakter positif guru dengan cara disiplin, dan juga tidak melupakan visi misi madrasah sebagai target untuk kedepannya”.¹

Bapak Hasyim selaku tenaga pendidikan juga menegaskan perihal pelayanan pendidikan yang baik, yaitu

“kalau dari madrasah sendiri langkah yang kami lakukan adalah melengkapi fasilitas sarana dan prasarana, kedua dengan pelayanan pendidikan yang berstandar baik, dan yang terakhir kita memaksimalkan prestasi akademik dan

¹ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

non akademik, dengan kita melakukan itu, insya allah lembaga kita akan mudah dikenal oleh masyarakat.”²

Salah satu layanan yang diberikan MIN 4 Madiun kepada masyarakat adalah karakter santri yang merupakan salah satu ketrampilan yang dipelajari anak dalam membaca dan menulis Al-Qu'ran di MIN 4 Madiun, melalui mengikuti kegiatan ekstrakurikuler seperti membaca Alquran, Pondok Pesantren Ramadhan, PHBI dan mengamalkan Sholat Dhuha sehingga terbentuklah karakter dan kepribadian siswa yang berjiwa religius. Senada dengan hal tersebut, Ibu Siti Qomariah memaparkan;

“Ya mas, di madrasah ini anak-anak akan diajari membaca Al-Qur'an dengan metode ummi yang diikuti oleh seluruh siswa dari kelas 1-6 sesuai dengan jadwalnya masing-masing. Untuk membentuk karakter yang insani, ada progam sholat dhuha yang harus di iikuti oleh siswa kelas 3-6 yang dilakukan saat istirahat. Hal itu semua untuk membentuk mental spiritual peserta didik untuk kedepannya”.³

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa salah satu langkah untuk meningkatkan kesadaran merek adalah dengan lebih mengoptimalkan pelayanan sekolah yang baik melalui kegiatan yang positif yang melibatkan seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut.

2. Membangun Komitmen Tenaga Pendidik

Dalam proses pelayanan pendidikan dan pembelajaran, pendidik adalah pemimpin yang memberikan pelayanan terbaik dan memuaskan kepada pelanggan pendidikan (khususnya siswa MIN 4 Madiun). Oleh karena itu, sejauh menyangkut Peraturan Pemerintah Nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan Tahun 2005, dalam hal perekrutan tenaga pendidik profesional atau standar guru dan pendidik.

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Ibu Zunadaetul;

“Dalam melaksanakan tugas kepala sekolah selalu memberikan pujian kepada guru yang memiliki prestasi, walaupun tidak dengan materi yang diberikan tetapi dengan non materiil, itu bisa membuat guru lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya dan lebih bertanggung jawab dalam tugas yang telah diberikan kepala sekolah. Kepala sekolah dalam memberikan penugasan dengan sesuai potensi yang dimiliki oleh guru, agar tidak menjadi beban guru dan memberatkan guru, serta kepala sekolah memberikan kepercayaan bahwa guru bisa menyelesaikan tugasnya dengan baik”.⁴

² Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

³ Siti Qomariah, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, Kepala Kurikulum, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

⁴ Zunaidatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan mutu guru, kepala madrasah MIN 4 Madiun mencoba menanamkan komitmen kepada guru sejak masuk lembaga. Hal ini kita bisa lihat saat perekrutan guru dengan menggunakan seleksi. Yang dimaksud komitmen disini adalah sebuah kontrak guru terhadap suatu lembaga yang menyangkut tugas dan kewajibannya sebagai tenaga pendidik yang professional. Tujuan dari membangun komitmen ini adalah untuk kedepannya akan mempengaruhi dan berimplikasi pada mutu sekaligus profesionalitas guru sehingga bisa menjadikan salah satu cara untuk menaikkan akreditasi lembaga. Usaha yang dilakukan oleh MIN 4 Madiun dalam merekrut, menciptakan dan mengembangkan seorang guru yang berdedikasi dan bermutu tinggi serta memiliki komitmen tidaklah mudah, namun membutuhkan sebuah proses yang ketat dan panjang. Salah satu proses yang harus dilalui agar menjadi salah satu tenaga pendidik di MIN 4 Madiun adalah melakukan penjarangan calon guru dengan sistem seleksi. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh bapak Japarudin berikut ini,

“Syarat utama untuk masuk menjadi guru di MIN 4 Madiun tidak bisa masuk dengan sistem kekeluargaan, melainkan harus masuk dengan sistem seleksi. Ketika calon guru lulus dengan sistem seleksi, kita bisa mengetahui standard-standard kemampuan guru. Hal tersebut bisa menjadi pemicu keberhasilan kami dalam mendidik siswa-siswi MIN 4 Madiun”.⁵

Pemberian tunjangan dapat diartikan substansial dan tidak substansial. Manfaat tunjangan material dapat diidentifikasi dari fasilitas fisik, sedangkan manfaat non material dapat mengarah pada kepuasan kerja. Hal ini yang benar-benar dipedulikan oleh pimpinan MIN 4 Madiun adalah memberikan manfaat bagi para pendidik dan karyawannya, hal ini bertentangan dengan pemikiran bahwa jika manfaatnya dapat dipastikan dan direalisasikan sepenuhnya, maka guru akan melakukan yang terbaik dengan sepenuh hati. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Siti Qomariah;. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh Ibu Siti Qomariah;

“Iya ada *reward* di dalam sekolah biasanya berupa pujian saat ulangan, prestasi lomba dan lainnya atas pembinaan yang sudah dilakukan. kemudian jika mendapatkan prestasi di luar sekolah maka diberikan reward berupa uang ataupun piagam”.⁶

Hal tersebut juga dipertegas oleh bapak Mujiono selaku kepala sekolah;

“Dengan memberikan penghargaan sertifikat setiap akhir tahun. Dan memberikan kemudahan – kemudahan kepada guru dan karyawan jika

⁵ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

⁶ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

mengalami kendala atau halangan dan pekerjaan sekolah di kerjakan oleh rekan – rekan yang lain, sehingga dengan begitu guru maupun karyawan berusaha untuk memperbaiki kinerjanya”.⁷

Oleh karena itu, dapat kita pahami bahwa langkah yang diambil kepala madrasah MIN 4 Madiun untuk membangun *brand awareness* di lembaganya adalah dengan merekrut calon tenaga pendidik dengan sistem seleksi dan memberikan subsidi kepada tenaga pendidik materi dan non materi. Rekrutmen dan tunjangan guru yang baik diharapkan dapat meningkatkan dan memaksimalkan kinerja dan kualitas guru, sehingga dapat meningkatkan reputasi MIN 4 Madiun.

3. Prestasi Akademik dan Non-Akademik

Sebagai langkah menuju prestasi, Pak Mujiono selaku penanggung jawab peningkatan *brand awareness* menjelaskan: “Kalau institusi itu sendiri yang bersangkutan, prestasi adalah salah satu pilihan untuk mengenalkan madrasah ke masyarakat”. Kepala sekolah, Bapak Mujiono, mengatakan bahwa upaya telah dilakukan dalam membangun kesadaran merek sekolah yang memiliki daya saing tingkat tinggi. Ia berkata: "*Dalam tahap ini, lima aspek harus ditekankan, yaitu, sopan santun yang baik, membaca Alquran yang baik dan benar, ekspresi bahasa (tutur kata) yang baik dan perilaku yang baik*”⁸. Dalam mencapai dan meningkatkan prestasi akademik dan non akademik, perlu kerjasama antara dua pihak, yaitu peran orang tua dan peran guru. Karena kedua belah tersebut berperan sangat sentral dalam mencapai bidang akademis.



Gambar 5.1
Hasil prestasi akademik dan non akademik siswa MIN 4 Madiun

Dalam hal ini, ada sejumlah pihak yang berkontribusi terhadap prestasi akademik dan non akademik siswa, diantara lain;

⁷ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

⁸ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

a. Peran Orang Tua

Peran dan tanggung jawab orang tua mempengaruhi tumbuh kembang anak, terutama untuk meningkatkan prestasi akademik anak. Berhasil atau tidaknya pembelajaran anak sangat bergantung pada pendidikan yang diberikan oleh orang tua mereka di rumah. Karena itu, orang tua harus tetap waspada. Beberapa orang mengingat peran dan tanggung jawab mereka sebagai orang tua dari anak-anak mereka. Dalam kehidupan sehari-hari anak, sebagian besar waktunya dihabiskan untuk orang tua dan anggota keluarga. Lingkungan keluarga adalah dunia pertama yang diketahui anak, kemudian sebagai pendidik dasar, orang tua harus membekali anak dengan pengajaran dan teladan yang baik.

Sebagai hasil wawancara, dari Ibu Zunadaetul selaku waka kurikulum dan juga ibu dari Fariz Hamzah Al Farisi murid kelas III juga mengatakan,

“Menurut saya, jika berbicara tentang peran orang tua kepada anaknya, peran orang tua harus menjadi yang pertama menjadi panutan bagi anaknya. Jika orang tua menyampaikan sesuatu kepada anaknya maka tidak akan berhasil dalam pendidikan anaknya. ditegaskan bahwa mereka berhubungan dengan anaknya. Anak yang tidak bekerja dengan baik, oleh karena itu pertama-tama orang tua harus menjadi panutan, misalnya menjaga disiplin dalam beribadah dan belajar, kemudian membangunkan anak sampai anak lahir. kembali. Perhatian dan pengawasan, kemudian tanggung jawab orang tua di rumah adalah untuk mengasuh anak. Pendidikan posisi seperti halnya peran orang tua sebagai pendidik. Orang tua tidak hanya harus belajar dari anaknya, tetapi juga mendidik semua aspek kedisiplinan. belajar disiplin, disiplin beribadah, disiplin sekolah dan menjaga pola makan sehat untuk anak.⁹

Senada dengan hal tersebut, bapak Japarudin memaparkan bahwa,

Peran pertama orang tua bagi anaknya adalah sebagai pendidik, memberikan pengertian, membentuk kepribadian anaknya menjadi anak yang bermoral, dan membimbing berbagai kegiatan, mulai dari belajar di rumah hingga semua kegiatan ibadah. Dan mungkin ada tugas lain. Jika siswa SD mengajukan pertanyaan dan membutuhkan bimbingan saat mengerjakan PR, mereka dapat diberikan kepada mereka, ya, kami akan membimbing mereka. Lalu ada tanggung jawab, seperti dalam belajar, seperti memberikan bimbingan sebelum dia belajar, sampai dia benar-benar mengerti. Misalnya jika kita perlu menjalankan tugas terkait fasilitas tempat orang tua menjalankan tugasnya, maka kita sebagai orang tua akan menjalankan tugas kita seperti biasa. Misalnya di musim pandemi ini, penggunaan teknologi internet sangat diperlukan. Karenanya, tanggung jawab membimbing orang tua untuk membimbingnya menggunakan internet untuk belajar.¹⁰

⁹ Zunaidatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

¹⁰ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

Jadi dapat kita pahami bahwa keberadaan orang tua sangat berperan penting dalam prestasi akademik dan non akademik peserta didik. Karena keluargalah lembaga pendidikan pertama bagi anak dan menjadi pembentuk bagi anak, menjadi pembimbing yang mengarahkan dan mengawasi anak dalam segala aktivitasnya, baik kegiatan ibadah maupun kegiatan belajar, memberikan teladan yang baik bagi anak, menciptakan suasana rumah yang nyaman, harmonis, dan menjaga komunikasi yang baik dengan anggota keluarga dengan keluarga anggota lainnya. Selain itu, orang tua juga berperan dan bertanggung jawab sebagai motivator bagi anak yang selalu memberikan motivasi dan dukungan kepada anak agar anak selalu bersemangat dalam belajar.

b. Peran Guru

Kemudian, sekolah menjadi tempat kedua bagi anak-anak untuk mengenyam pendidikan setelah hidup berkeluarga. Oleh karena itu, peran dan tanggung jawab juga sangat penting untuk meningkatkan prestasi akademik anak. Dalam proses pendidikan, tanggung jawab utama guru sebagaimana dimaksud dalam undang-undang adalah guru dan dosen, yaitu pendidikan, pengajaran, pembinaan, pembinaan, pelatihan, mengevaluasi, memotivasi dan menjadi konselor siswa.

Sederhananya, guru harus melakukan tiga hal. Pertama, transfer pengetahuan membekali siswa dengan pengetahuan dalam bentuk proses mengajar. Kedua, menanamkan nilai-nilai yang baik, dalam hal ini adalah menanamkan nilai-nilai, disini terletak pada pembentukan akhlak, pembentukan budi pekerti. Ketiga, melatih mereka untuk menguasai keterampilan dan perbuatan baik. Guru-guru tersebut dapat menjalankan fungsi dan menjalankan tugas di pendidikan formal dan nonformal.

Memenuhi peran dan tanggung jawabnya dalam bahan ajar dalam pembelajaran, guru dituntut kreatif dan inovatif agar lebih mudah siswa memahami apa yang diajarkan dan dapat ditingkatkan hasil siswa. Seperti hasil wawancara yang dikatakan ibu Zunaedatul, beliau memaparkan bahwa;

“Peran guru adalah mendidik, membimbing, dan memotivasi siswa, membimbing dan menemani siswa untuk mempelajari hal-hal yang positif. Kalau begitu tolong, selesaikan masalah siswa, dampingi siswa untuk membantu, selesaikan rintangan dengan mendekat ke siswa. Maka ini menjadi tanggung jawab guru. Selain peran tersebut, guru juga harus menyiapkan materi yang akan diajarkan kepada anak, cara mengajar di kelas, dan merubahnya menjadi pembelajaran yang tidak membosankan. Perhatikan pengajaran agar anak tidak bosan mendapatkan hasil belajar atau hasil belajar yang lebih baik. Kalau saya biasanya seperti ini, hal pertama yang harus diajarkan pasti berbeda. Tentukan apakah metode, metode, dan alat peraga bisa dalam bentuk video atau perubahan dalam bentuk membawa anak langsung ke lingkungan, misalnya saya

sedang belajar IPA. Oleh karena itu jika kita mendidik semua jenis anak, maka anak tidak akan menimbulkan kebosanan. Kemudian dengan menggunakan alat peraga nyata (seperti materi tentang tumbuhan), kami langsung memperlihatkan tumbuhan yang ada di depan tumbuhan agar siswa lebih mudah memahaminya dan lebih bersenang-senang.¹¹

Sejalan dengan perkataan diatas, Bapak Hasyim juga menegaskan bahwa;

Sebagai guru, kita harus tahu siswa mana yang mudah bosan. Bahkan beberapa siswa kami masuk pada siang hari. Siswa biasanya masuk pada siang hari biasanya kita ngantuk, kalau kita kurang pintar dan kreatif di bidang lain, anak bisa ngantuk. Untuk itu perlu dilakukan berbagai metode. Ya harus kreatif, apa yang bisa dilakukan di sini, dan kadang bisa belajar di luar ruangan, tidak hanya di dalam ruangan”.¹²

Dan juga, bapak Mujiono selaku kepala madrasah MIN 4 Madiun, menyatakan bahwa;

“Peran guru bagi siswa sangat penting. Guru membimbing dan membimbing siswa untuk mencapai tujuan pembelajarannya. Oleh karena itu, kami berperan dalam mendorong guru untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Tapi disini, kami tidak membiarkan guru menjadi diktator, ya , fakta hanya untuk guru, semua kebenaran hanya bergantung pada gurunya, tetapi yang lebih kami tekankan adalah guru disini berperan sebagai fasilitator, pengawas, sebagai pengawas, tentunya juga berperan sebagai pendidik siswa di sekolah tersebut. Jika tanggung jawab guru adalah sekolah ini, maka hal pertama yang harus dilakukan adalah melaksanakan tugas dan mendidik siswanya agar terus berkembang tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kemudian tanggung jawab lainnya adalah tanggung jawab guru kepada atasannya. Kesimpulannya adalah mulai dari sekolah sesuai dengan aturan yang telah ditentukan, kesimpulannya adalah tanggung jawab guru adalah membimbing siswa agar berhasil mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan”.¹³

Dari hasil wawancara di atas bisa kita pahami bahwa kalau kedudukan dan tanggung jawab guru di madrasah selaku pendidik, guru, motivator, fasilitator, serta konselor. Dengan kedudukan serta tanggung jawab guru diharapkan tujuan pendidikan bisa tercapai. Sehingga proses pendidikan bisa berjalan dengan efisien serta efektif. Kedudukan serta tanggung jawab guru di sekolah pula sama artinya dengan orang tua di rumah kepada siswa, sebab di madrasah guru merupakan orang tua kedua untuk siswa, yang bertanggung jawab buat meningkatkan kemampuan/ kecerdasan yang terdapat pada tiap siswa, baik itu kemampuan kognitif.(pengetahuan), afektif (perilaku) serta psikomotor (keahlian). Kemampuan tersebut wajib dibesarkan supaya

¹¹ Zunaidatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

¹² Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

¹³ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

siswa bisa berkembang serta dewasa, jadilah manusia yang baik serta pintar dalam mengalami masa depan.

c. Pemberdayaan Sarana dan Prasarana Belajar

Fasilitas serta prasarana di MIN 4 Madiun direncanakan buat mengenali kebutuhan fasilitas serta prasarana pembelajaran buat menunjang penyelenggaraan program madrasah. Perencanaan fasilitas serta prasarana lewat serangkaian tahapan ialah rapat koordinasi pesantren, memastikan rencana pesantren serta memastikan kebutuhan fasilitas serta prasarana pembelajaran. Hasil riset perencanaan fasilitas serta prasarana yang dicoba di MIN 4 Madiun dimulai dengan rapat koordinasi madrasah. Dalam hal ini peneliti membuktikan adanya fasilitas seni *drum band* yang dibenarkan dengan observasi¹⁴.



Gambar 5.2
Kegiatan drumband MIN 4 Madiun

Dalam proses pengelolaan fasilitas serta prasarana madrasah umumnya kedudukan komite madrasah selaku tubuh pembimbing membagikan anjuran serta komentar tentang pengadaan fasilitas serta prasarana pada rapat perencanaan. Tidak hanya itu, pula membagikan anjuran tentang cara- cara yang hendak ditempuh dalam proses pengadaan fasilitas serta prasarana di madrasah. Bersumber pada perihal tersebut, nampak kalau kedudukan panitia selaku konsultan sudah dijalankan. Proses rapat koordinasi musyawarah dipimpin oleh ketua Musyawarah, kemudian guru dan pengurus saling bersuara untuk mencapai kesepakatan. Sebagaimana telah dijelaskan bapak Hasyim sebagai berikut;

“Madrasah merencanakan kebutuhan infrastrukturnya setahun sekali. Dalam perencanaan sarana dan prasarana pesantren, biasanya di awal semester akan diadakan rapat dalam kerangka koordinasi pesantren. Kita punya beberapa rencana, ketua pesantren menjelaskan rencananya, kemudian nantinya teman-teman guru dan karyawan akan memberikan komentar, termasuk sekaligus menyampaikan apa yang dibutuhkan. Seperti tahun ini apa yang teman saya

¹⁴ Kegiatan Ekstrakurikuler Siswa MIN 4 Madiun, *observasi*, Ruang Guru, 07 November 2020, Pukul 10.00-13.00 WIB.

tanyakan, karena rencana kita akan membangun ruang kelas, dan sarana dan prasarana yang dibutuhkan adalah gedung kelas”.¹⁵

Pengadaan fasilitas serta prasarana rumah tangga di MIN 4 Madiun dilaksanakan buat penuhi kebutuhan fasilitas serta prasarana pembelajaran supaya aktivitas belajar mengajar bisa berjalan dengan baik. Pengadaan fasilitas serta prasarana ialah otonomi madrasah dengan anggaran tertentu yang bersumber dari anggaran madrasah dari pemerintah, dana BOS ataupun sumbangsih dari peserta didik. Proses pengadaan fasilitas serta prasarana ditetapkan oleh kepala madrasah berkoordinasi dengan bendahara setelah itu guru (penanggung jawab prasarana) sediakan benda apa saja yang diperlukan. Senada dengan hal tersebut, bapak bapak Mujiono selaku kepala madrasah MIN 4 Madiun menjelaskan bahwa;

“Tuntutan sarana dan prasarana pendidikan sebenarnya ada dana untuk madrasah setiap tahun, karena selain APBD tahunan, kita juga harus lapor bantuannya, misalnya dapat BOS dari kita, punya infrastruktur, lalu disuruh dari dia. gunakan juga sesuai kebutuhan, misalnya kita tidak membutuhkannya, kita tidak membutuhkannya sejak awal, istilah ini disimpan dulu untuk melindungi apa yang dibutuhkan, jika tidak khusus dalam sarpras, terkadang ide kita akan Tidak sampai Disana, jadi kadang saat kita membuat laporan ini, kita harus menyelesaikannya, kadang masih bingung apa yang kita butuhkan, lalu kita tuliskan apa yang kita punya. Butuh, lalu kadang kita keluarkan”.¹⁶

Berdasarkan hasil kunjungan tersebut, dapat kita pahami bahwa penyediaan sarana dan prasarana di MIN 4 Madiun bersifat otonom madrasah, keputusan kepala madrasah dan koordinasi bendahara dengan menggunakan bantuan anggaran madrasah, pemerintah, BOS dan bantuan masyarakat. Pengadaan sarana dan prasarana berdasarkan kondisi yang dibutuhkan.

Proses pengadaan sarana dan prasarana dilakukan dalam pembelian yang akan datang selanjutnya distribusikan di setiap kelas dan ruang kerja. Pengamatan terkait pengadaan sarana dan prasarana MIN 4 Madiun adalah sebagai berikut:

- a. Pengadaan fasilitas serta prasarana ialah otonomi sekolah, serta anggarannya bersumber dari anggaran sekolah, pemerintah, dan juga dana BOS.
- b. Proses pembelian fasilitas serta prasarana dicoba dengan membeli serta setelah itu, menugaskannya ke tiap kelas serta ruangan. pekerjaan

¹⁵ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, Wawancara, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

¹⁶ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, Wawancara, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

- c. Pengadaan fasilitas serta prasarana pembelajaran di MIN 4 Madiun berdasarkan keputusan rapat koordinasi, di semester ini dicoba dengan membeli kebutuhan sesuai dengan rencana madrasah.

4. Memaksimalkan Peran Manajemen Humas

Tugas humas bukan hanya sekedar membangun image, membuat organisasi tampil bagus, kuat, bagus dan sebagainya. Tugas humas juga berupaya membangun organisasi yang bermanfaat. Pentingnya humas mungkin juga terkait dengan semakin banyaknya permasalahan di masyarakat, misalnya masyarakat yang mengkritisi produk madrasah yang kurang memenuhi kebutuhan pembangunan, yaitu lulusan sekolah merupakan produk yang belum siap pakai.

Dalam memaksimalkan peran humas di MIN 4 Madiun, ada beberapa langkah yang diambil oleh lembaga, diantaranya;

- a. Menjalin Hubungan Harmonis Dengan Lembaga Pendidikan yang lain.

Dalam menjalin hubungan sekolah dengan lembaga pendidikan formal lainnya, mutlak diperlukan untuk berpartisipasi dalam hubungan masyarakat lembaga pendidikan karena humas merupakan penghubung antara organisasi dengan masyarakat, dan pembangun komunikasi, dapat membangun kepercayaan publik melalui kerjasama untuk merealisasikan rencana tersebut.

Adapun kerjasama yang dilakukan humas MIN 4 Madiun dengan lembaga pendidikan di tingkat bawah MI adalah dengan menjalin komunikasi yang baik dengan lembaga-lembaga pendidikan yang lainnya. Kerjasama tersebut bertujuan untuk menarik calon peserta didik dari TK dan RA agar tertarik dengan MIN 4 Madiun dalam berkomunikasi dengan lembaga pendidikan di tingkat bawah MIN 4 Madiun. Humas MIN 4 Madiun mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat diikuti oleh TK dan RA se-Kabupaten Madiun baik negeri maupun swasta. Kegiatan yang diadakan di MIN 4 Madiun itu meliputi dan lomba-lomba yang berbasis anak-anak yang pesertanya dari TK dan RA bahkan TPQ. Hal ini bertujuan untuk mengenalkan kondisi dan situasi MIN 4 Madiun kepada siswa TK atau RA. dengan melihat pernyataan diatas, bapak Hasyim mengatakan bahwa;

“Dalam membangun hubungan dengan lembaga di bawah MI, kita mengadakan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah kita, seperti lomba PHBI yang diadakan waktu milad, kemudian lomba-lomba yang diikuti oleh TK dan RA bahkan TPQ, sehingga dengan kegiatan-kegiatan tersebut TK dan RA itu paham betul dengan keadaan madrasah kita”¹⁷

¹⁷ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

Humas MIN 4 Madiun memperkenalkan kondisi dan syarat pendirian madrasah guna membentuk opini publik yang baik. Upaya humas MIN 4 Madiun dalam membentuk opini publik adalah dengan memberikan kepada masyarakat keunggulan MIN 4 Madiun, seperti prestasi MIN 4 Madiun dan gambar-gambar yang dipasang di lokasi sekolah, sehingga ketika muncul anak-anak dengan pengetahuan tradisional, mereka masuk ke MIN 4 Madiun RA bisa lihat keunggulan MIN 4 Madiun. Senada dengan hal tersebut, bapak Japarudin mengatakan bahwa;

“Cara memperkenalkan madrasah kepada publik adalah dengan menjadikan kita baik untuk masyarakat, seperti menang di kompetisi dan di Olimpiade, saat kita mengundang wali siswa untuk menunjukkan bagaimana menonjol dari seni bela diri. Foto-foto para pemenang keikutsertaan kami dalam acara tersebut ditempel di dinding sekolah. Maka dari itu, setidaknya ketika orang masuk ke sini, mereka bisa melihat kelebihan MIN 4 Madiun dan prestasi apa yang sudah diraihny¹⁸”.



Gambar 5.3
Lomba yang di ikuti oleh TK/RA sekitarnya

Dalam memberitahukan kepada warga tentang kelebihan- kelebihan MIN 4 Madiun, pula memakai web. Web dari MIN 4 Madiun dikelola sendiri oleh humas MIN 4 Madiun dengan alamat [http:// min4madiun. sch. id/](http://min4madiun.sch.id/). Web tersebut berisi tentang segala prestasi yang sempat diraih oleh MIN 4 Madiun. Pula ada jadwal-jadwal aktivitas yang sempat diiringi serta diadakan oleh MIN 4 Madiun dan penerapan PPDB. Dalam membangun ikatan dengan sekolah TK serta RA, humas MIN 4 menggunakan brosur yang diberikan kepada warga lewat siswa serta pula membantu divisi penyebaran brosur buat PPDB dan hal ini dibuktikan dengan observasi peneliti pada tanggal 07 November 2020¹⁹. Divisi- divisi dari MIN 4 diberi amanat buat membagikan brosur serta peralatan lain tentang pihak humas MIN 4 sebagai upaya menjemput partisipan didik baru. Senada dengan pernyataan diatas, bapak Hasyim memberikan pernyataan bahwa;

¹⁸ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi” *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

¹⁹ Lihat pada transkrip Obsevasi Kegiatan Lomba, *Observasi*, MIN 4 Madiun, Sabtu 07 November 2020, Pukul 10.00-13.00 WIB.

“Umumnya masing- masing tahun mesti. Diberikan ke warga pula, lewat anak, jika ditempelkan tidak, kita langsung membentuk divisi. Divisi masing- masing TK serta RA itu. Itu diberikan satu set tentang PPDB MI. Kita membuat brosur tiap tahun buat PPDB, milad pula terdapat brosurnya. Pendistribusiannya kerap lewat divisi ataupun anak yang mempunyai kerabat yang mau melanjutkan ke MI mari. Jadi kita jemput bola. Tercantum kanak- kanak menyebarkannya”.²⁰

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa langkah yang dilakukan Humas MIN 4 Madiun dalam menjalin relasi madrasah dengan lembaga pendidikan di bawah MIN 4 Madiun adalah dengan menunjukkan keunggulan madrasah kepada lembaga pendidikan yang lebih rendah. Tujuannya agar lembaga pendidikan tingkat rendah seperti TK dan RA dapat mempercayakan siswanya untuk melanjutkan pendidikan di MIN 4 Madiun.

b. Penggunaan Media Sosial

Media merupakan sarana berkomunikasi dengan masyarakat. Dalam penggunaan media perlu menggunakan media yang sesuai dengan pencapaian tujuan agar dapat tersampaikan dengan benar kepada masyarakat dan menghindari kesalahpahaman informasi antara sekolah dan masyarakat. Memang perlu untuk berlatih menggunakan media ini untuk memandu dan membangun *brand awareness*.

Ibu Siti Qomariah menjelaskan bahwa media yang digunakan untuk membangun brand awareness adalah penggunaan media sebagai sarana penghubung dan penyebarluasan informasi kepada masyarakat.

“Kami memiliki alat pemasaran atau promosi seperti brosur dan plakat. Karena tujuannya berbeda-beda, saya harus membuat plakat, tujuannya bukan hanya sebagai alat promosi, tetapi juga untuk mengingatkan batas indeks. Buklet ini bukan hanya alat pemasaran, tetapi juga alat untuk menunjukkan keadaan organisasi kita. Selain itu, kami juga punya website, Facebook, Instagram”.²¹

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Hasyim, beliau memaparkan bahwa

“Salah satunya merupakan web, serta tiap kegiatan yang kita jalani tentu masuk ke dalam web. Aktivitas terpaut akademik yang baik serta aktivitas yang lain. Dari waktu ke waktu kami mengundang orang- orang yang sanggup di 5 bidang tersebut, semacam merekrut tenaga pendidik dari pesantren, serta di madrasah ini terdapat kegiatan seperti di pesantren yaitu pondok Ramadhan”.²²

²⁰ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

²¹ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

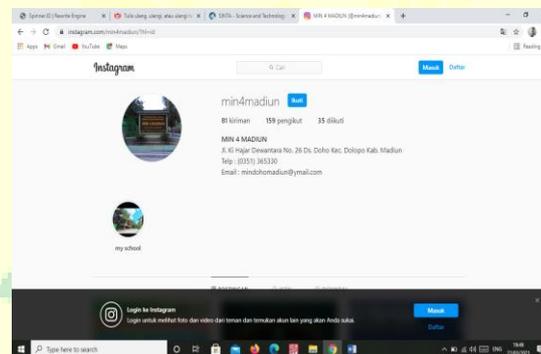
²² Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.



Gambar 5.4
(Kegiatan Pembiasaan Keagamaan)

Dan juga bapak Mujino menyampaikan terkait penggunaan media dalam mengenalkan lembaganya ke masyarakat, beliau menuturkan bahwa;

“Kami umumnya mengunggah kegiatan ke web website serta mempunyai cerita di Whatsapp. Bagi aku strategi yang sangat efisien serta efektif merupakan kalender daripada brosur. Sebab dikala ini warga lebih suka memakai media berbasis online buat membaca pesan”.²³



Gambar 5.5
(Sosmed MIN 4 Madiun)

Dari narasumber diatas, kita bisa menyimpulkan bahwa media yang digunakan oleh lembaga MIN 4 Madiun adalah brosur, kalender, dan media online seperti website, *Whatsapp*, Instagram dan lain-lain.

c. Menarik calon peserta didik.

Hal ini penerapan manajemen kehumasan MIN 4 Madiun dicoba langsung oleh kepala sekolah, jurusan kehumasan, guru serta fakultas. Kepala sekolah menempati sebagian besar proses implementasi yang terpaut dengan kegiatan ikatan warga ini. Mulailah dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta penerapan manajemen kehumasan buat tingkatkan mutu kinerja guru serta pendidik MIN 4 Madiun.

Fungsi manajemen humas adalah bertujuan untuk membentuk dan mengembangkan kognisi terbaik bagi organisasi atau institusi pendidikan yang

²³ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

aktivitasnya mempengaruhi organisasi atau institusi tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung. Setelah itu humas sendiri wajib sanggup melaksanakan serta mengimplementasikan manajemen kehumasan ini supaya jadi lebih baik dari tadinya serta menarik lebih banyak calon mahasiswa dari tadinya. Setelah itu para guru serta staf sekolah menolong dalam pelaksanaan manajemen ikatan warga semacam ini buat menarik atensi warga lewat promosi formal sekolah ibu-ibu ataupun sekolah di bermacam paguyuban yang terdapat, kirimkan anaknya ke MIN 4 Madiun. Selaras dengan pernyataan tersebut, kepala MIN Madiun bapak Mujiono menyatakan bahwa;

“Menurut saya, penerapan manajemen humas di madrasah termasuk membantu madrasah merekrut calon siswa, dan manajemen humasnya bisa bersaing dengan manajemen humas sekolah lain dengan bantuan guru dan staf lain. Disini saya selaku ketua madrasah juga ikut serta dalam implementasi aplikasi manajemen humas ini, disini saya mengontrol dan mengawasi setiap aktivitas dan kinerja dari bagian humas itu sendiri dan para guru yang terlibat dalam penyelenggaraan humas ini. Kelola implementasi, lalu lakukan setiap aktivitas saya direkomendasikan agar departemen hubungan masyarakat dan guru serta karyawan saling terbuka untuk menghindari kesalahpahaman yang dapat menyebabkan masalah besar. Serta terus bekerjasama dengan bagian humas yang harus bisa melibatkan seluruh sivitas sekolah, guru, staf dan lainnya”.²⁴

Terlihat dari wawancara di atas bahwa penanggung jawab madrasah memegang peranan penting dalam pelaksanaan manajemen kehumasan untuk meningkatkan jumlah peserta didik yang mengikuti MIN 4 Madiun dan meningkatkan kinerja para guru dan tenaga pengajar madrasah. pelaksanaan hubungan masyarakat. Kontrol kualitas Kepala madrasah memainkan peran yang sangat baik dalam mengkoordinasikan hubungan masyarakat dengan guru dan staf. Kepala madrasah berusaha memenuhi kebutuhan peralatan dan pekerja, serta terus bekerja keras menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan humas dan warga sekolah.

Hal ini dibuktikan dengan semakin banyaknya siswa setiap tahunnya, walaupun jumlahnya tidak terlalu signifikan. Kemudian apabila ada masalah, kepala madrasah akan mendapatkan masukan yang baik dan memberikan umpan balik. Ternyata saat penulis melakukan penelitian di madrasah tersebut, ada hubungan erat antara pimpinan madrasah dengan guru. Hal ini bisa dilihat bahwa dibalik kesibukan dan jadwal yang padat ada hubungan komunikasi yang harmonis antara kepala madrasah dengan para warga sekolah.

Selanjutnya bapak Japaruddin memaparkan;

²⁴ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

“Ya dengan cara ini, dalam proses pelaksanaan manajemen kehumasan dalam merekrut mahasiswa baru, kami menggandeng masyarakat sekitar dan alumni MIN 4 Madiun untuk mempromosikan pesantren ini kemudian membagikan brosur. Setiap calon mahasiswa yang bersekolah disini memberikan gratis pakaian, tapi mengingat kami tidak memiliki banyak dana, hanya dapat digunakan selama dua tahun bahkan jika kami tidak melakukan ini lagi. Kami akan mengurangi jumlah siswa setiap tahun, karena bagaimanapun kami adalah guru dan Humas dan kepala sekolah selalu berusaha menjaga hubungan baik dengan masyarakat, sehingga menyekolahkan anaknya ke MIN 4 Madiun dengan cara yang berdampak pada masyarakat”.²⁵

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber di atas bisa dipahami bahwasannya dalam penerapan pelaksanaan manajemen humas dalam menarik atensi calon partisipan didik MIN 4 Madiun ini pihak madrasah senantiasa melindungi ikatan baik dengan warga beserta alumni madrasah hingga dikala ini serta seterusnya supaya jumlah siswa yang mau menempuh jenjang pembelajaran di madrasah ini terus bertambah di tiap tahunnya, walaupun begitu masih senantiasa terdapat pula hambatan yang dialami, seluruh tidak lepas dari dana keuangan.

Dari pengamatan bagaimana penerapan manajemen kehumasan di MIN 4 Madiun menarik minat calon peserta didik baru, dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang berkaitan dengan manajemen kehumasan selalu terkait dengan komunikasi yang baik antar organisasi dan publik (internal dan eksternal). Karena kuncinya adalah jika hubungan antara madrasah dengan masyarakat sekitar dan alumni madrasah senantiasa menjaga interaksi yang baik, maka terjalin pula hubungan yang baik, yang akan berdampak pada citra madrasah, yang akan menyebabkan individu lain untuk ingin bergabung dengan barisan Mereka. Anak-anak MIN 4 Madiun dan alumni MIN 4 Madiun, karena sudah merasakan manfaat belajar di MIN 4 Madiun, para alumni juga akan mengajak teman atau kerabatnya untuk ikut belajar di madrasah ini.

Berdasarkan pemaparan diatas, bisa kita pahami bahwa langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan *brand awareness quality* di MIN 4 Madiun Kepala Madrasah MIN 4 Madiun dengan melahirkan visi dan misi madrasah, kepala madrasah, mengkomunikasikan visi dan misi madrasah, mentransformasikan visi dan misi madrasah, , mengimplementasikan visi dan misi madrasah dan ditindak lanjuti dengan, pelayanan yang berstandar baik, membangun komitmen guru, prestasi akademik dan non-akademik, memaksimalkan peran manajemen humas.

²⁵ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Visi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

B. Analisis Data

Pada bab ini, peneliti menemukan temuan riset berdasarkan analisis data lintas situs. Melakukan analisis lintas situs perlu dilakukan karena digunakan untuk membuat peta konsep yang berlandaskan pada sumber-sumber penelitian empiris yang didapatkan selama penelitian di TKP (Tempat Terjadinya Perkara). Peneliti menganalisa bahwa, kepala madrasah MIN 4 Madiun melakukan;

1. Kepala Madrasah MIN 4 Madiun Melahirkan Visi dan Misi Madrasah

Dalam merumuskan visi tidak bisa dilakukan secara individual tetapi harus berkolaborasi dengan *stakeholder* di lembaganya berdasarkan musyawarah dan kesepakatan bersama. Hal yang lebih penting adalah sebuah visi harus memiliki *values* esensial yang jelas arahnya, tidak menjadikan beban pikiran, harus di cita-citakan agar menjadi tujuan akhir di lembaga itu sendiri.

Dengan hal ini bahwa, *visionary leadership* kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam hal melahirkan visi dan misi dalam rangka meningkatkan *brand equity* madrasah baik secara kualitas maupun kuantitas dengan beberapa sebab diantaranya; (1) lahirnya visi misi ini berlandaskan apa yang menjadi kebutuhan masyarakat selaku konsumen pendidikan. (2) memperhitungkan antara peluang dan tantangan dan menganalisisnya dengan teknik SWOT dan menentukan rating tertinggi serta disesuaikan dengan visi dan misi madrasah. (3) melahirkan dan menyusun visi dan misi harus bekerja sama dengan pemangku jabatan yang lainnya dan sesuai dengan kesepakatan bersama. (4) melahirkan dan menyusun visi dan misi harus dikaitkan dengan keadaan dan fenomena riil di lapangan. (5) visi dan misi yang dilahirkan dan disusun harus realistis dan sesuai dengan harapan dan cita-cita *stakeholder*, dimana dibutuhkan model *visionary leadership* dalam menganalisa kebutuhan konsumen pendidikan di masa depan. (6) visi dan misi yang dilahirkan dan disusun harus bersifat fleksibel dan menuruti perkembangan global dan harus tetap mempertahankan nilai pesan dan budaya lokal serta harus membuat para *stakeholder* merasa terinspirasi, menyukai, dan membawa suasana yang menyenangkan.

1. Visi dan Misi MIN 4 Madiun

a. Visi:

“Unggul Prestasi Berdasarkan Iman dan Taqwa serta Berbudaya Lingkungan”.

Indikator –indikatornya adalah:

- 1) Unggul dalam pembinaan keagamaan Islam.
- 2) Unggul dalam peningkatan prestasi UN dan UAMBN maupun UAMBD.

- 3) Unggul dalam prestasi bahasa Arab/Inggris.
- 4) Unggul dalam prestasi olah raga.
- 5) Unggul dalam prestasi kesenian
- 6) Memiliki lingkungan madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar.
- 7) Mendapatkan kepercayaan dari masyarakat

b. Misi:

- 1) Menumbuh kembangkan sikap dan amaliah keagamaan Islam.
- 2) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 3) Mengembangkan kemampuan berbahasa Arab dan Inggris untuk anak-anak.
- 4) Membantu dan memfasilitasi setiap siswa untuk mengenali dan mengembangkan potensi dirinya (khususnya bidang seni dn olah raga) sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal
- 5) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik.
- 6) Menciptakan lingkungan madrasah yang aman, sehat, bersih, hijau dan indah.
- 7) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh Warga Madrasah dan Komite Madrasah.

2. Kepala madrasah MIN 4 Madiun Mengkomunikasikan Visi dan Misi Madrasah

Dalam mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi tersebut, kepala madrasah harus mampu mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung dalam visi madrasah yang dikembangkan kepada seluruh staf, guru, siswa dan seluruh lapisan masyarakat atau komponen sekolah untuk mencapai kesepahaman dan rasa memiliki. , untuk Peningkatan komitmen antara mahasiswa dan staf penting karena pemimpin visioner memang membutuhkan dukungan staf dalam mencapai visi, misi, dan tujuan mereka. Hal ini diharapkan dapat menciptakan satu kesatuan tujuan. Visi tersebut harus disosialisasikan dan dikomunikasikan agar seluruh civitas akademika di lembaga tersebut dapat menjalankannya dengan baik. Komunikasi visi adalah kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya berbagi visi

dengan pemangku kepentingan untuk mendapatkan rasa memiliki dan memiliki. Visi tersebut perlu disosialisasikan dengan harapan akan terjadi sosialisasi visi dan mendapatkan komitmen dari seluruh personel.

Dengan demikian, kepala madrasah MIN 4 Madiun melakukan sosialisasi untuk memberitahukan dan mengkomunikasikan visi misi lembaganya, dengan adanya sosialisasi visi dan misi, diharapkan nilai values yang ada di dalamnya bisa dipahami oleh para bawahan dan pemangku jabatan yang lainnya dan juga khalayak ramai dan akan menghasilkan satu rasa yang akan menimbulkan komitmen kuat. Langkah ini diperlukan agar seluruh pemangku jabatan mempunyai semangat dan loyalitas yang tinggi dalam mengemban dan melaksanakan visi misi tersebut.

3. Kepala Madrasah MIN 4 Madiun Mentransformasikan Visi dan Misi Madrasah

Menurut penelitian di MIN 4 Madiun, pemimpin madrasah yang visioner untuk mewujudkan visi dan misinya tentu membutuhkan dukungan dari semua pemangku kepentingan. Sehingga perlu adanya komunikasi yang baik melalui komunikasi yang baik antara pimpinan dengan seluruh anggota stakeholders madrasah sehingga terjalin hubungan yang baik antara pimpinan dengan seluruh stakeholders untuk mencapai visi bersama, menjadi tanggung jawab bersama atau janji bersama.

Kepemimpinan Visioner MIN 4 Madiun, mentransformasikan visi dan misi melalui visi bersama menjadi kerjasama tim, dan membangun struktur organisasi sekolah sehingga menumbuhkan konsistensi dalam praktik mewujudkan visi sesuai tugas pokok dan fungsi yang dilakukan setiap orang dapat mengontrol orang untuk meningkatkan kolaborasi, berdampak pada peningkatan kualitas madrasah karena personel melihatnya sebagai bagian penting dari perwujudan visi

4. Kepala madrasah MIN 4 Madiun Mengimplementasikan Visi dan Misi Madrasah

Selain strategi visi dan misi juga diimplementasikan melalui tujuan dan indikator yang ditetapkan oleh kepala madrasah ini, terlihat bahwa MIN 4 Madiun bertujuan untuk mencapai tujuan secara praktis dalam kondisi yang mereka miliki dan juga cita-cita yang menjadi prioritas yang dapat segera mungkin untuk dicapai, kepala madrasah mencoba menggabungkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki lembaganya untuk kemudian dianalisa untuk dijadikan tujuan membangun Madrasah ini ke depan untuk dicapai dan tujuan bersama yang diinginkan. Karena itu adalah bagian penting dari tujuan keseluruhan yang ingin dicapai, memberikan sekolah koherensi dan efektivitas tertentu. Realisasi dari rencana yang dilaksanakan merupakan hasil pengembangan kurikulum, yang oleh kepala madrasah dianggap berdampak besar bagi peningkatan mutu

pendidikan. Dalam rangka terlaksananya visi dan misi, lembaga MIN 4 Madiun diwujudkan dengan langkah-langkah sebagai berikut;

a. Pelayanan yang Berstandar Baik

Di dalam organisasi ataupun sebuah lembaga tentunya kita tidak asing akan istilah pelayanan, begitu juga yang terjadi di lembaga pendidikan yang notabennya selalu berhubungan dengan dengan instansi pemerintah atau masyarakat selaku pelanggan pendidikan. Suatu bentuk layanan di institusi pendidikan adalah layanan pembelajaran. Pelayanan itu sendiri mempunyai makna sesuatu produk atau jasa yang dapat memberikan solusi ataupun mengatasi masalah pada pelanggan bahkan menurut Tjiptono, pelayanan adalah pengambilan suatu tindakan yang dapat menimbulkan sikap bahwa konsumen merasa puas atau tidak puas atas tindakan tersebut²⁶.

Pelayanan pembelajaran ada suatu kegiatan proses belajar mengajar terdapat serangkaian hubungan aktif antara pendidik dan peserta didik dalam hubungan timbal balik untuk menyelesaikan tujuan bersama. Kendala-kendala yang terjadi dalam membangun gambaran positif berupa *brand* lembaga selalu ada serta menjadi ketakutan dalam sebuah ranah pendidikan. Berikut ini beberapa kendala dalam menjalin hubungan komunikasi antara sekolah dengan warga masyarakat dalam merealisasikan program, yaitu:

- 1) Kurangnya pemahaman masyarakat perihal pendidikan serta jua pemahaman warga sekolah tentang apa serta bagaimana seharusnya pengelolaan korelasi sekolah dengan masyarakat itu dibangun.
- 2) Minimnya komunikasi antara warga sekolah dengan warga masyarakat menyebabkan terjalannya komunikasi satu arah antara pihak sekolah dengan warga / wali murid. Pada akhirnya pihak sekolah tidak mengetahui apa yang dikehendaki masyarakat, namun memaksakan keinginannya kepada masyarakat / wali murid. biasanya hanya menyangkut pembiayaan.

Dalam rangka mengurangi hambatan tersebut, perlu ada peningkatan kualitas pelayanan:

1) Layanan Primer

Dalam rangka memenuhi kebutuhan siswa terkait dengan layanan siswa sekolah, kepala sekolah akan dibantu oleh tenaga profesional sekolah yang berada dan berkecimpung di sistem sekolah dalam melaksanakan tugasnya, antara lain adalah:

²⁶ Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa* (Yogyakarta: Andi, Ed. 1, Cet. III, 2004), 94.

- a) Tenaga pelayanan pedagogi, terdiri berasal orang-orang yg bertanggung jawab adalah mengajar, baik menjadi guru kelas, pengajar kegiatan ekstrakurikuler, tutor, serta lain-lain.
- b) Tenaga pelayanan administrasi, termasuk tenaga lain yang mengarahkan, memimpin, dan mengawasi sekolah dan sebagian operasionalnya yang bertugas.
- c) Tenaga layanan fasilitas sekolah, termasuk petugas di perpustakaan, pusat sumber belajar dan laboratorium bahasa, pakar teknis, ataupun petugas yang terlibat dalam pengajaran atau pemberian layanan kepada siswa.
- d) Tenaga layanan peserta didik, termasuk para ahli yang bertanggung jawab atas bimbingan dan konsultasi, pemeriksaan psikologis dan kesehatan, nasihat medis dan pengobatan, pengujian dan penelitian, pengaturan kerja dan tindak lanjut, dan tim yang terlibat dengan koordinasi kegiatan peserta didik.

2) Layanan Sekunder

Seperti yang kita alami saat ini, dengan berkembangnya perubahan sosial, sekolah memegang peranan penting karena memberikan banyak layanan yang diharapkan sekolah, diantaranya

- a) Pelayanan Perpustakaan, perpustakaan merupakan sarana pembelajaran yang dapat menjadi sebuah *power engine* untuk mencerdaskan kehidupan anak bangsa. Perpustakaan berperan penting sebagai jembatan menuju sains dan teknologi. Perpustakaan telah memberikan kontribusi yang vital bagi pengungkapan informasi ilmiah
- b) Pelayanan sarana dan prasarana, Melalui pemeliharaan sistematis bangunan pengajaran dapat menghasilkan keuntungan besar dari operasional sekolah. Hal ini dapat dibuktikan dengan perbaikan dan pemeliharaan berkelanjutan untuk memastikan kondisi terbaik dari fasilitas pembelajaran. Dengan cara ini, suasana belajar yang nyaman dapat diciptakan, kesehatan dan keselamatan dapat ditingkatkan, properti sekolah dapat dilindungi, dan citra serta *brand* lembaga yang diinginkan dapat dibangun.
- c) Pelayanan kesehatan dan ketentraman, salah satu tujuan penting pendidikan sekolah adalah kesehatan jasmani dan rohani, sehingga sekolah memperkenalkan program pendidikan jasmani dan rohani. Oleh karena itu,

perhatian sekolah difokuskan untuk menciptakan jasmani yang lebih baik dan lingkungan fisik yang lebih kondusif bagi proses pembelajaran²⁷.

Menurut peneliti, poin-poin tersebut sudah dilakukan oleh para *stakeholder* MIN 4 Madiun dalam rangka membangun sebuah *brand* lembaga. Hal ini kita bisa lihat dengan sistem administrasi yang tidak rumit, kelengkapan sarana dan prasarana, dan akses informasi sekolah yang mudah didapatkan.

b. Membangun Komitmen Guru

Komitmen secara bahasa merupakan kontrak; perjanjian buat melakukan suatu. Komitmen yang diartikan merupakan komitmen guru terhadap sesuatu lembaga yang menyangkut tugas serta kewajibannya selaku guru yang profesional. Salah satu penanda guru yang bermutu besar merupakan guru yang mempunyai komitmen yang besar terhadap lembaga. Bagi bapak Muijono selaku kepala sekolah MIN 4 Madiun beliau mengungkapkan, “guru yang mempunyai komitmen besar sangat berimplikasi pada kualitas serta profesionalitas guru itu sendiri”.

Untuk membangun komitmen tenaga pendidik, langkah yang dilakukan oleh MIN 4 Madiun adalah

1) Perekrutan Tenaga Pendidik Dengan Sistem Seleksi

Dilihat dari situasi saat itu, terlihat bahwa komitmen para guru MIN 4 Madiun dimulai dari awal masa kerja, yaitu menjadi calon guru melalui orientasi. Oleh karena itu, tidak mudah untuk menciptakan dan mengembangkan guru yang berkualitas (tetap), tetapi membutuhkan waktu yang lama. Salah satu proses yang harus dilalui adalah dengan menerapkan sistem seleksi di institusi untuk merekrut tenaga pendidik. Pada awal pendiriannya, memang memberikan perhatian lebih dalam pengembangan kualitas sumber daya guru. Pernyataan ini dilandasi oleh pemikiran bahwa untuk bersaing di era globalisasi harus dimulai dari faktor manusia. Langkah pertama yang diambil oleh pimpinan lembaga adalah meningkatkan dan mengembangkan sumber daya guru secara kuantitas dan kualitas.

Oleh karena itu, terlihat bahwa dalam perekrutan guru yang diutamakan adalah potensi individu dan pengetahuan profesionalismenya sebagai tenaga pendidik, di MIN 4 Madiun sangat menghindari kemungkinan paternalisme, sehingga orang yang menjadi guru di MIN 4 Madiun sebenarnya memiliki

²⁷ Ibid.

kelebihan dalam keilmuan, pengabdian dan komitmennya kepada institusi lumayan besar.

Dari pemaparan tersebut bisa ditarik kesimpulan dan titik temu kalau wujud serta langkah-langkah pengembangan kualitas dan kuantitas sumberdaya guru MIN 4 Madiun tersebut bisa digolongkan tipologi academy ialah strategi yang di pakai oleh MIN 4 Madiun dengan berupaya melaksanakan pengembangan dengan memakai pendekatan "buy" and "make". Pendekatan "buy" ialah strategi yang dicoba oleh MIN 4 Madiun dengan menekankan pada penarikan (*recruitment*) tenaga. Pendekatan ini nampak pada kegiatan serta langkah-langkah MIN 4 Madiun menarik tenaga guru baru. Perihal ini guna buat mengukur komitmen guru yang akan berkecimpung di dalam lembaga MIN 4 Madiun. Pendekatan "make" merupakan pendekatan yang berorientasi pada wujud pengembangan sumberdaya manusia yang terdapat di MIN 4 Madiun, lewat pembelajaran serta pelatihan sebagaimana dalam paparan tesis ini. Pendekatan ini nampak pada sebagian program MIN 4 Madiun antara lain: riset ilmiah, lanjut gelar, pengadaan pertemuan- pertemuan para guru maple (MGMP), penataran serta lokakarya, program magang, pembuatan kelompok kerja guru, mengadakan kerja sama dengan lembaga suwadaya warga (LSM) serta lembaga- lembaga lain.

2) Pemberian Tunjangan Guru

Upaya lain yang dilakukan MIN 4 Madiun untuk mendidik guru-guru yang berkualitas, profesional, dan berdedikasi kepada lembaga adalah memberikan kesejahteraan bagi guru. Kesejahteraan sangat erat kaitannya dengan kualitas dan kuantitas guru. Karena dedikasi tenaga pendidik dan kenyamanan seorang pendidik harus berjalan seimbang dan beriringan. Kesejahteraan harus bisa kita didefinisikan sebagai materi (seperti gaji, *reward* dan fasilitas fisik) dan non-materi bisa diidentikkan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Harus diingat bahwa guru adalah peran yang sangat vital sehingga kesejahteraan nonmateri biasanya sangat diperlukan bagi seorang guru.

Pimpinan MIN 4 Madiun sangat memperhatikan kesejahteraan guru dan stafnya. Lebih lanjut dapat ditelaah bahwa upaya mewujudkan kesejahteraan tenaga pendidik dan para staff di MIN 4 Madiun merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas guru, karena guru yang telah kesejahteraannya sudah terealisasikan tentunya tidak akan mempertimbangkan hal-hal lain. Oleh karena itu, Tila'ar mengemukakan bahwa ada hubungan yang erat antara kesejahteraan

guru dengan peningkatan kualitas personal dan profesional²⁸. Upaya yang dilakukan oleh pimpinan MIN 4 Madiun adalah pemberian *reward*. Upaya yang dilakukan oleh pimpinan MIN 4 Madiun adalah pemberian *reward*. Ini adalah salah satu bentuk perilaku yang melibatkan pemberian guru yang sangat bermanfaat secara nyata untuk meningkatkan kinerja mereka, mencapai kesuksesan dan hasil kinerja guru yang sangat maksimal. Bantuan, dan penghargaan bagi seorang pemimpin mungkin memberi. Memberikan hal-hal yang sangat disukai bawahannya, termasuk pijan secara lisan kenaikan gaji, rencana kerja yang lebih baik dan tugas yang lebih baik.

Demikian langkah MIN 4 Madiun dalam meningkatkan kualitas sumber energi guru lewat kegiatan yang bisa mengganti kepribadian positif guru, menjadikan visi misi tujuan selaku sasaran pengembangan guru dan terdapatnya upaya pemenuhan kesejahteraan guru. Lembaga MIN 4 Madiun di samping melaksanakan pengembangan diri terhadap para guru pula melaksanakan pelatihan- pelatihan, dengan tujuan buat tingkatan keahlian yang berimplikasi kepada kualitas guru.

Dari pemaparan tersebut bisa ditarik kesimpulan dan titik temu kalau wujud serta langkah-langkah pengembangan kualitas dan kuantitas sumberdaya guru MIN 4 Madiun tersebut bisa digolongkan tipologi academy ialah strategi yang di pakai oleh MIN 4 Madiun dengan berupaya melaksanakan pengembangan dengan memakai pendekatan "buy" and "make". Pendekatan "buy" ialah strategi yang dicoba oleh MIN 4 Madiun dengan menekankan pada penarikan (*recruitment*) tenaga. Pendekatan ini nampak pada kegiatan serta langkah-langkah MIN 4 Madiun menarik tenaga guru baru. Perihal ini guna buat mengukur komitmen guru yang akan berkecimpung di dalam lembaga MIN 4 Madiun.

c. Prestasi Akademik dan Non-akademik

Ketika lembaga pendidikan dalam membangun *brand* lembaganya tidak akan terlepas dari memaksimalkan dan mengupayakan prestasi akademik dan non akademik para peserta didiknya. Prestasi akademik dan non akademik secara tidak langsung akan memudahkan lembaganya supaya dikenal oleh masyarakat luas. Oleh karena itu, hubungan dan peran antara wali murid, tenaga pendidik dan fasilitas sarana prasarana yang memadai sangat dibutuhkan dalam rangka meningkatkan prestasi akademik dan non akademik.

²⁸ Tilaar, H. A. R & Suryadi, A, *Analisis Kebijakan Pendidikan: suatu pengantar* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1993), 89.

Kerjasama antara orang tua dan guru untuk meningkatkan prestasi siswa dimaksudkan sebagai kegiatan gotong royong antara orang tua dan orang tua untuk bersama-sama menunjang kegiatan proses belajar siswa yang efektif dan efisien dan diharapkan prestasi akademiknya semakin meningkat. Hal ini juga yang dilakukan oleh MIN 4 Madiun orang tua dan guru saling berkolaborasi serta kepentingan kelancaran proses pembelajaran. Adapun prestasi belajar siswa menggunakan diadakannya kolaborasi antara orang tua dan guru yaitu agar menunjang prestasi di bidang akademik serta ada di bidang non-akademik.

Orang tua dan guru hendaknya bekerja sama dalam penyelenggaraan proses pendidikan, dan harus berkolaborasi secara terprogram dan terstruktur demi mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, orang tua sangat perlu menjalin komunikasi akan betapa pentingnya kerjasama dengan guru dan selalu menghubungi guru yang mendidik anaknya agar orang tua senantiasa dapat memahami tumbuh kembang anaknya dalam proses pembelajaran. Adapun kerjasama yang sudah terjalin diantara orang tua dan lembaga MIN 4 Madiun sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah mengintruksikkan kepada wali kelas untuk membuat grup whatsapp dengan orang tua siswa. Tujuannya agar wali kelas lebih mudah menjalin kontak dengan orang tua siswa, dan memudahkan wali kelas menyampaikan apa yang dibutuhkan siswa dalam proses penyelenggaraan pembelajaran.
- 2) Kepala sekolah mengajak orang tua siswa yang berprestasi. Kegiatan ini dilaksanakan oleh guru pembimbing sebelum siswa yang bersangkutan mengadakan lomba. Melalui kegiatan ini guru pembimbing menjalin kontak dengan orang tua siswa untuk lebih memonitoring dan membina siswa dalam belajar di rumah.
- 3) Orang tua dari semua siswa diundang untuk berpartisipasi dalam pembagian rapor. Biasanya, ketika nilai raport dibagikan, wali kelas akan memberitahu orang tua tentang perkembangan prestasi akademik siswa sehingga orang tua dapat mengetahui apakah prestasi akademik anak sudah meningkat apa belum.
- 4) Orang tua siswa berpartisipasi dalam kegiatan untuk mendukung kegiatan Adiwiyata MIN 4 Madiun dalam hal ini orang tua siswa menghibahkan bunga, pot bunga dan bibit tanaman tahunan kepada pihak lembaga MIN 4 Madiun, dan sekolah tersebut saat ini terpilih sebagai lembaga pendidikan nasional dengan berciri khas sekolah Adiwiyata.

5) Sebelum mengikuti Ujian Nasional, diadakan pertemuan dengan orang tua siswa kelas enam. Kegiatan ini bertujuan untuk membahas pemberian bimbingan tambahan kepada siswa, meningkatkan prestasi akademik siswa dan kegiatan perpindahan. Namun tahun 2019 hingga sekarang, karena prevalensi epidemi virus Covid 19 kegiatan tersebut untuk sementara belum dilaksanakan.

Ketika hubungan kerjasama antara guru dan wali murid sudah terjalin dengan baik dan harmonis, langkah selanjutnya untuk MIN 4 Madiun adalah menyediakan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung kegiatan mengajar. MIN 4 Madiun merupakan sekolah yang dibangun pada tahun 2002, sehingga ketersediaan sarana dan prasarana MIN 4 Madiun masih moderat karena masih dalam tahap pembangunan. Oleh karena itu, pengadaan sarana dan prasarana masih sifatnya kondisional ataupun waktu dalam proses pengadaan tidak tiap sebagian bulan terdapat, jadi upaya yang digunakan ialah lebih kepada mengupdate beberapa barang yang nampak rusak serta butuh diperbarui, kecuali memanglah fasilitas yang dinyatakan rusak telah tidak bisa diperbarui ataupun telah tidak layak gunakan, baru dari sekolah akan mengganti prasarana tersebut.

Oleh karena itu, penulis dapat memaparkan dalam setiap penjelasan di atas bahwa apabila tidak terdapat sarana dan prasarana yang lengkap dalam proses kegiatan belajar mengajar, maka pendidikan yang bermutu akan sulit dicapai dan harapan dari visi dan misi sekolah kurang terealisasikan. Sarana dan prasarana dibutuhkan untuk mendukung dan mempermudah proses ini. Karena kurangnya sumber pendanaan yang tepat, ada juga kekurangan lahan. Maka dari itu, proses pengelolaan sarana dan prasarana terhambat untuk mencapai pendidikan yang berkualitas tinggi, atau proses tersebut tidak dapat beroperasi secara normal. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh lembaga MIN 4 Madiun sebagai berikut:

1) Tanah dan Halaman

Tanah MIN 4 Madiun berasal dari pemerintah seluas 5358 M² dan dari tanah wakaf seluas 2565 M².

2) Gedung

MIN 4 Madiun memiliki beberapa ruang untuk kegiatan belajar mengajar setiap hari, diantaranya adalah 8 ruang kelas dengan kondisi baik, 7 ruang kelas dengan kondisi rusak ringan, 1 ruang kepala madrasah dengan kondisi baik, 1 ruang guru dengan kondisi baik, 1 ruang tata usaha dengan kondisi baik, 1 ruang laborotium komputer dengan kondidi baik, 1 ruang perpustakaan dengan

kondisi rusak ringan, 1 ruang UKS dalam kondisi baik, 2 ruang toilet guru dalam kondisi rusak ringan, dan 6 ruang toilet dalam kondisi rusak ringan.

d. Memaksimalkan Peran Manajemen Humas

Komunikasi yang terjalin diantara humas lembaga pendidikan serta masyarakat dapat difungsikan sebagai pengenalan rencana dan program keunggulan sekolah kepada masyarakat. Visi humas bagi lembaga pendidikan adalah membentuk citra yang baik bagi lembaga pendidikan. Tujuan humas pada lembaga pendidikan dianggap sebagai tujuan dari visi,. Tujuannya adalah agar objek internal meliputi siswa, guru, dan warga sekolah, sedangkan objek eksternal meliputi orang tua wali murid, masyarakat dan media massa. Tanpa bantuan masyarakat, lembaga pendidikan tidak akan dapat beroperasi secara normal, dan tanpa prosedur yang baik, lembaga pendidikan tidak akan dapat mencapai tujuannya²⁹.

Strategi humas sekolah untuk menjalin relasi dengan lembaga pendidikan dibawahnya adalah dengan cara menyelenggarakan kegiatan yang dapat dilakukan dan dapat dihadiri oleh siswa Taman Kanak-kanak dan RA (baik negeri maupun swasta). Biasanya sekolah selalu mempunyai program yang tidak bisa dilaksanakan oleh sekolah itu sendiri. Dengan bantuan pihak dari luar seperti masyarakat dan sekolah lain, program-program tersebut dapat berjalan dengan baik.

Begitu pula yang terjadi di MIN 4 Madiun, mereka menyelenggarakan beberapa kegiatan yang dapat diikuti oleh lembaga pendidikan ditingkat bawahnya. Misalnya pada acara HUT sekolah dan kegiatan keagamaan, Humas MIN 4 Madiun melibatkan para guru dalam kegiatan tersebut. serta mengundang siswa dari taman kanak-kanak dan RA untuk berpartisipasi dalam acara kegiatan mereka.

Dalam rangka membangun keyakinan warga terhadap lembaga pendidikan diterapkan pula oleh humas lembaga pendidikan MIN 4 Madiun. Strategi ini dapat dilaksanakan dengan menunjukkan hasil sekolah dalam hasil akademik dan non akademik. Prestasi tersebut bisa berupa hasil kejuaraan, hasil olimpiade, dan juga bentuk lainnya. Strategi membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan juga dilakukan oleh humas lembaga pendidikan MIN 4 Madiun. Strategi ini dapat dilaksanakan dengan menampilkan hasil sekolah dalam hasil akademik dan non akademik. Prestasi tersebut bisa berupa hasil pertandingan, hasil olimpiade, turnamen, musabaqah dan bentuk lainnya.

Hal itu juga dengan MIN 4 Madiun lembaga ini memamerkan prestasi dengan memajang foto prestasi tersebut di lingkungan sekolah. MIN 4 Madiun menempelkan

²⁹ Edy Sahpura, *Profesional Public Relations* (Medan: USU Press, 2011), 49.

file pemenang di dinding sekolah, sehingga saat orang-orang bertamu ke MIN 4 Madiun, mereka bisa melihat apa yang telah diraih MIN 4 Madiun. Adapun pemanfaatan lokasi geografis sekolah biasanya terletak di jalan yang dilalui orang. *Public Relations* MIN 4 Madiun menempatkan foto pemenang lomba di depan gerbang MIN 4 Madiun, sehingga masyarakat yang melintasi MIN 4 Madiun dapat memandangi buah pencapaian tersebut. Selain itu, foto siswa yang berprestasi akan disisipkan di kalender.

Selain itu, langkah yang dapat digunakan untuk menjalin relasi antara sekolah dan masyarakat adalah dengan memanfaatkan media massa. Media yang disebutkan di sini mengacu pada penyaluran informasi melalui radio, televisi, media cetak, dan internet (seperti website, facebook, dan seterusnya). Hal ini sejalan dengan pandangan kepala sekolah MIN 4 Madiun bapak Mujiono bahwa kegiatan eksternal melalui media dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti menyebarkan informasi melalui televisi, menyebarluaskan informasi melalui radio, menyebarluaskan informasi melalui media cetak, pameran sekolah, dan juga publikasikan majalah atau pengumuman sekolah.

MIN 4 Madiun juga telah memanfaatkan media ini di PPDB. Saat calon peserta didik baru mendaftar, institusi ini selalu menggunakan media brosur untuk menginformasikan kepada masyarakat tentang penerapan PPDB. Selain itu, mereka juga menggunakan poster yang dipasang di lokasi-lokasi penting, seperti di depan lokasi MIN 4 Madiun atau di pinggir jalan raya. Dalam memberikan informasi tentang kegiatan yang sedang berlangsung, Humas MIN 4 Madiun memanfaatkan teknologi IT seperti website dan media sosial lainnya, serta mengoptimalkan strategi *word-of-mouth* ketika mensosialisasikan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi MIN 4 Madiun.

Humas MIN 4 Madiun menerapkan strategi di atas, bertujuan untuk menjalin hubungan dengan lembaga pendidikan yang lebih rendah. Setelah menjalin hubungan baik dengan institusi pendidikan di bawahnya, diperkirakan peminat Islam akan semakin banyak, dan masyarakat juga akan semakin mudah mengakses informasi dan memahami seluk beluk lembaga MIN 4 Madiun. dan masyarakat akan tertarik untuk menyekolahkan anaknya ke MIN 4 Madiun.

C. Sintesis

Berdasarkan pemaparan diatas, Dengan hal ini bahwa, *visionary leadership* kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam hal melahirkan visi dan misi dalam rangka meningkatkan *brand equity* madrasah baik secara kualitas maupun kuantitas dengan beberapa sebab diantaranya; (1) lahirnya visi misi ini berlandaskan apa yang menjadi kebutuhan masyarakat selaku konsumen pendidikan. (2) memperhitungkan antara peluang dan tantangan dan menganalisisnya dengan teknik SWOT dan menentukan rating tertinggi serta disesuaikan dengan visi dan misi madrasah. (3) melahirkan dan menyusun visi dan misi harus bekerja sama dengan pemangku jabatan yang lainnya dan sesuai dengan kesepakatan bersama. (4) melahirkan dan menyusun visi dan misi harus dikaitkan dengan keadaan dan fenomena riil di lapangan. (5) visi dan misi yang dilahirkan dan disusun harus realistis dan sesuai dengan harapan dan cita-cita stakeholder, dimana dibutuhkan model *visionary leadership* dalam menganalisa kebutuhan konsumen pendidikan di masa depan. (6) visi dan misi yang dilahirkan dan disusun harus bersifat fleksibel dan menuruti perkembangan global dan harus tetap mempertahankan nilai pesan dan budaya lokal serta harus membuat para *stakeholder* merasa terinspirasi, menyukai, dan membawa suasana yang menyenangkan.

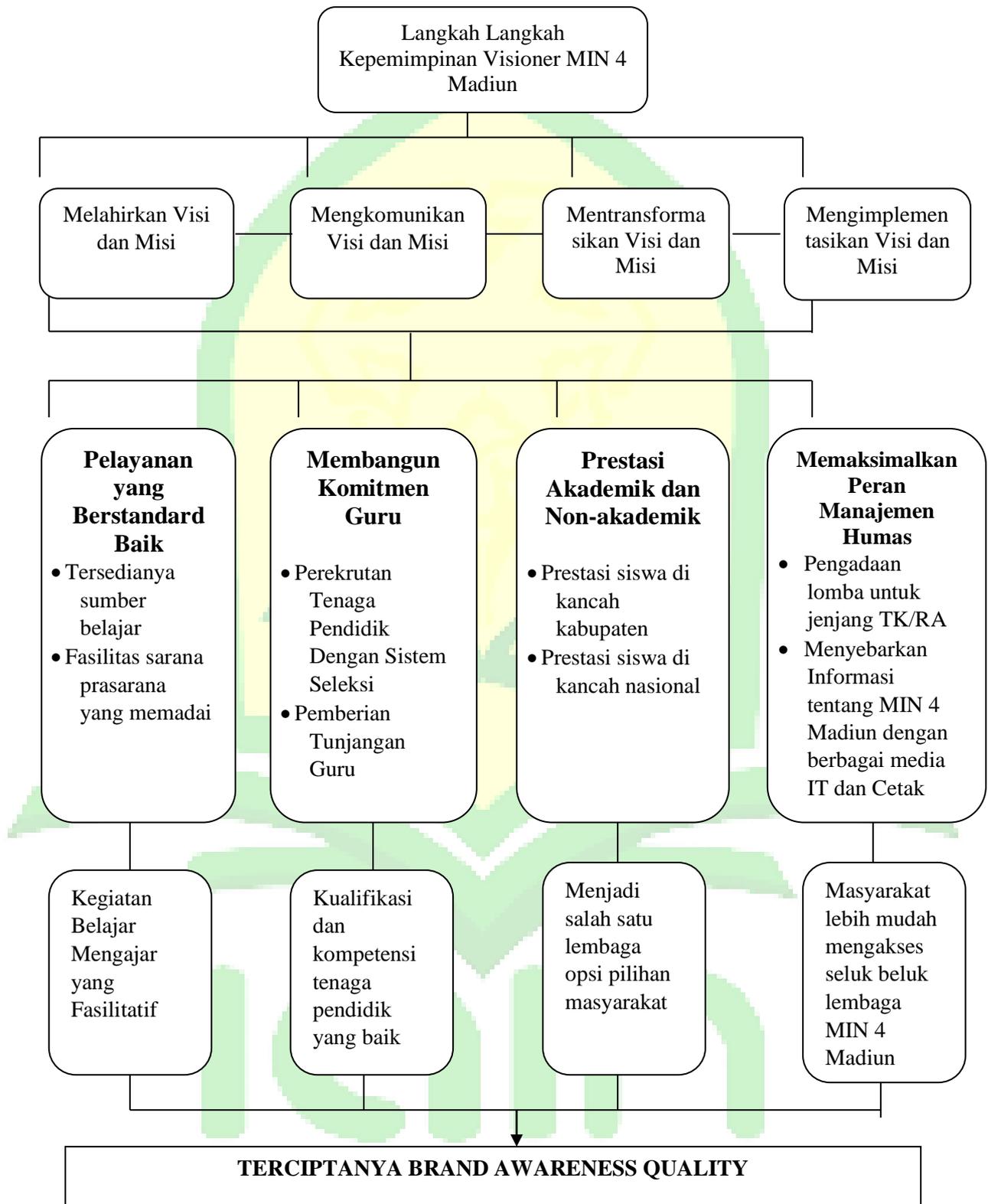
Peneliti juga menyimpulkan kalau pemimpin telah pasti wajib memiliki langkah yang betul- betul jelas serta terfokus. Dimana langkah *statment* dalam mencapai tujuan, berorientasi pada masa depan serta bisa direalisasikan dalam makna bukan suatu yang samar serta hanya eurofia belaka. Tetapi, seseorang pemimpin tentu wajib memiliki kapasitas individu, mempunyai metode ranah berpikir yang berbeda, kepercayaan, kompetensi, serta pula keahlian memformulasi pikirannya dengan tujuan yang jelas serta terencana. Langkah-langkah yang dilakukan oleh pimpinan MIN 4 Madiun dalam rangka meningkatkan *brand awareness* lembaganya diantaranya;

1. Kepala Madrasah MIN 4 Madiun Melahirkan Visi dan Misi Madrasah
2. Kepala madrasah MIN 4 Madiun Mengkomunikasikan Visi dan Misi Madrasah
3. Kepala madrasah MIN 4 Madiun Mentransformasikan Visi dan Misi Madrasah
4. Kepala madrasah MIN 4 Madiun Mengimplementasikan Visi dan Misi Madrasah

Dalam rangka terlaksananya visi dan misi, lembaga MIN 4 Madiun diwujudkan biasanya dengan forum non formal dan juga progam-progam madrasah dengan langkah selanjutnya sebagai berikut;

- a. Pelayanan yang Berstandar Baik
- b. Membangun Komitmen Guru
- c. Prestasi Akademik dan Non-akademik
- d. Memaksimalkan Peran Manajemen Humas

Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun, bisa dilihat bagan di bawah ini;



Gambar 5.6



BAB VI

IMPLIKASI KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *BRAND AWARENESS QUALITY* DI MIN 4 MADIUN

A. Paparan Data

Dalam pengembangan lembaga pembelajaran Islam semacam di MIN 4 Madiun pastinya seluruh itu diperlukan sosok pemimpin yang energik serta visioner buat mengemban kedudukan serta tanggung jawab yang lebih baik. Serta bersumber pada riset dilapangan, sebagian informasi tentang kepemimpinan visioner mengidentifikasi kalau kriteria itu telah terdapat di lembaga MIN 4 Madiun, berkat sentuhan serta *style* kepemimpinan dia dalam mengelola lembaganya bisa berjalan dengan baik serta memiliki karakteristik khas tertentu khususnya dalam pembuatan kurikulum.

Demikian juga definisi visi kepemimpinan yang periset tanyakan langsung dengan para informan khususnya para *stakeholder* ataupun kepala sekolah di area MIN 4 Madiun sangat menepel sekali jawaban mereka serta menjurus kepada paradigma yang dibentuk oleh para pimpinan yayasan MIN 4 Madiun lewat keberhasilan program- program lembaga dalam upaya mewujudkan visi serta misi yang direncanakan oleh yayasan MIN 4 Madiun. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh bapak Japparuddin di bawah ini;

“Kepemimpinan berarti cita-cita. Sebuah pikiran dimana pemimpin bisa menjadi panutan dan panutan untuk membawa cita-cita yang baik bagi organisasi. Tentunya dengan pemimpin yang visioner, pemimpin seolah-olah menjalankan tugasnya, seperti MIN 4 Madiun. Kelembagaannya seperti apa kelak, karena akan terus mendidik lulusan dengan landasan Islam yang universal, kemudian akhlaknya akan menjadi karakter yang kuat. Menurut saya dari ketiga hal ini, ini adalah problem. IMTAQ sangat umum di sekolah, tetapi perlu tidak hanya untuk mendengarkan dan menerima, tetapi juga untuk benar-benar percaya bahwa ini adalah fondasi yang kokoh untuk keyakinan”.¹

Ibu Siti Qomariah juga menegaskan bahwa;

“Saya merasa bangga dengan adanya visi kepemimpinan ia itu memiliki tujuan yang jelas, visi serta misi serta kinerja wajib betul- betul baik, gimana pemimpin visioner merubahnya serta memiliki tanggungjawab besar sekali apa lagi disekolah, semacam pembelajarannya yang gimana, setelah itu guru- gurunya yang semacam apa, jadi manajemennya wajib betul- betul bisa membiasakan visi yang ia memiliki, jadi pendidikan itu wajib difokuskan gimana anak didik kita supaya bisa penuhi sasaran visi serta tujuannya itu berjalan dengan baik. Semacam dikala keingintahuan orang tua/ wali murid tentang arah tujuan lembaga, hingga seseorang

¹ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Vsi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

kepala, ataupun pemimpin wajib bisa menanggapi seluruh yang ditanyakan oleh orang tua/ wali murid.

Jadi bagi aku pemimpin, yang mempunyai jiwa visi itu betul- betul orang yang bertanggungjawab sehingga dia berupaya semaksimal bisa jadi kalau visi misi yang kita memiliki itu dapat terlaksana dengan baik mulai dari pendidikan, dari guru, model metodenya serta lain- lain”.²

Dari uraian di atas, peneliti bisa mengambil analisis kalau jiwa pemimpin visioner yang terdapat di MIN 4 Madiun sangat menempel serta berguna baik untuk lembaga, guru ataupun karyawan sebab mereka merasakan betul baik lewat arahan- arahnya, motivasinya, ataupun hal- hal lain yang bisa membagikan semangat/ *ghiroh*, kerja keras baik pola pikir yang menyangkut dalam kenaikan mutu jasmaniah ataupun rohaniyah yang bisa menselaraskan antara *hablum minallah* serta *hablum minannas* dan juga senantiasa terus menerus mencari hal- hal yang baru buat berguna untuk manusia khususnya dalam pengembangan pembelajaran, cocok dengan yang dicita- citakan oleh lembaga MIN 4 Madiun.

Suatu aksi yang dicoba manusia tentu menimbulkan dampak tertentu buat dirinya dan juga buat sekitarnya ataupun lingkungannya. Efek yang ditimbulkan tersebut ialah implikasi yang lumrah terjalin. Setelah itu bisa berbentuk implikasi yang baik serta implikasi yang kurang baik, yang ditimbulkan dari langkah- langkah membuat *brand awareness* dalam sebuah lembaga khususnya di dunia pendidikan. Adapun implikasinya merupakan keterkaitan visi kepemimpinan kepala sekolah dengan lembaga MIN 4 Madiun bisa kita lihat sebagai berikut;

1. Kepercayaan dan Persepsi Masyarakat Menjadi Meningkat

Ketika seorang kepala sekolah dengan visi yang jelas dan terstruktur demi membangun *brand awareness* lembaganya, tentunya akan berdampak pada masyarakat sekitar. Tentunya hal ini akan menimbulkan stigma kepercayaan dan persepsi masyarakat terhadap sebuah lembaga pendidikan dengan implikasi kepercayaan masyarakat untuk mendaftarkan anak-anaknya untuk menuntut ilmu di MIN 4 Madiun. Berbicara persepsi adalah tindakan pengakuan dan menafsirkan informasi sensorik untuk memberikan wawasan dan memberikan wawasan tentang lingkungan. Persepsi juga mencakup semua sinyal dalam sistem saraf, yang merupakan hasil rangsangan fisik atau kimiawi dari organ sensorik.

² Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

Kepala madrasah MIN 4 Madiun mengatakan bahwa;

“Apabila sekolah tidak dapat dipercaya oleh warga maka percuma, sebab apabila tidak terdapat keyakinan pasti pula tidak terdapat tanggung jawab yang kita emban, sebab berlandaskan keyakinan tersebutlah semangat kita timbul buat mendidik kanak-kanak jadi lebih baik serta jadi manusia yang terdidik”.³

Dan juga Ibu Siti Qomariah juga menegaskan bahwa;

“Jika bukti nyata diberikan dalam bentuk kinerja siswa dan guru memiliki keterampilan pribadi dan sosial di sekolah Islam, orang tersebut memiliki persepsi yang baik tentang sekolah Islam. Ciri lainnya adalah jika masyarakat menyukai pesantren maka mereka bisa melanjutkan pendidikan anaknya di jenjang pendidikan, salah satunya di pesantren ini. Barangkali masyarakat menyadari bahwa akan lebih baik jika pendidikan agama Islam diperkenalkan dan ditanamkan sejak usia dini”.⁴

Sejalan dengan hasil wawancara di atas, bapak Hasyim juga berpendapat bahwa

“Awal, aktivitas belajar mengajar (KBM) sebagaimana di sekolah universal yang lain aktif, jadi mereka orang tua bersemangat dengan madrasah, Kedua pengelolaan madrasah MIN 4 Madiun sebab didukung pula oleh guru-guru yang professional serta terdapat pula tenaga pendidik yang lulusan pesantren., Ketiga disamping itu kenakalan pada biasanya di madrasah tidak terlihat sebab terdapat pembinaan serta walaupun terdapat kenakalan itu tidak separah dengan siswa yang sekolah di umum”.⁵

Dari hasil wawancara di atas, kita bisa menyimpulkan bahwa apabila lembaga yang didukung oleh program yang jelas, tenaga pendidik yang professional, serta kegiatan ekstrakurikuler yang baik tentunya akan menimbulkan persepsi dan masyarakat yang tinggi dengan efek akan menyekolahkan anak-anaknya di lembaga tersebut. Dengan calon peserta didik yang banyak dan sudah memiliki persepsi serta kepercayaan masyarakat tentunya akan memudahkan lembaga pendidikan untuk membentuk *brand awareness*.

2. Minat dan Selera Terhadap Lembaga Menjadi Meningkat

Pada prinsipnya cerminan atensi warga sekitar buat memasukkan anaknya pada madrasah pada dasarnya merupakan sesuatu rasa lebih suka serta rasa ketertarikan pada sesuatu perihal ataupun kegiatan, tanpa terdapat yang menyuruh. Atensi merupakan penerimaan akan sesuatu, ikatan antara diri sendiri serta di luar diri. Terus menjadi kokoh

³ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

⁴ Siti Qomariah, Kepala Kurikulum, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 28 November 2020, Pukul 09.00 WIB.

⁵ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

ataupun dekat ikatan tersebut terus menjadi besar pula atensi. Sehingga bila terminologi tersebut kita hubungkan dengan riset menimpa atensi warga pada madrasah MIN 4 Madiun, berarti berdialog menimpa seberapa besar ketertarikan warga kepada sesuatu objek ataupun entitas lembaga yang namanya madrasah. Bapak Hasyim juga mengatakan bahwa;

“Perihal yang awal bisa dilihat dari aspek populasi siswa, dimana buat 3 tahun kemudian jumlah siswa kita cuma menggapai 200an orang serta saat ini jumlah siswa 265 orang. Perihal ini berarti terdapatnya peningkatan dekat 50 persen lebih dalam kurung waktu 3 tahun terakhir. Realitas tersebut dapat saja sebab aspek sekolah pendukung semacam, terdapatnya lomba yang diiringi oleh TK serta RA di dekat sini tetapi yang terutama merupakan MI kita ini sudah lumayan terbuka sehingga lumayan banyak di tahu oleh warga ataupun pula faktor- faktor yang lain, tetapi bila dilihat dari indeks populasi siswa menampilkan kalau atensi warga lumayan signifikan”.⁶

Senada dengan tersebut, Ibu Zunaedatul juga memaparkan bahwa

“Saya taruh anak saya di tempat yang religius agar dia bisa mendapat ilmu agama yang cukup, karena di sekolah lain seperti SMP, siswa hanya memiliki sedikit ilmu agama. Akibatnya, mereka kehilangan nasehat moral dan karakter, dan lebih buruk lagi, mereka tidak dapat memahami Alquran. Selain itu, ketertarikan orang tua terhadap keinginan sebagian besar orang untuk juga telah dipengaruhi oleh harapan, yaitu harapan bahwa sebagian besar orang yang ingin memiliki anak kelak akan sukses di dunia kerja, namun tetap bisa menanggung doktrin agama sepenuhnya. Dengan cara ini, tidak peduli pekerjaan apa yang dia lakukan, setelah dewasa dan, dia akan terus menggunakan pelajaran agama dari masa kecilnya untuk mencapai tujuannya”.⁷

Berdasarkan wawancara diatas, bahwa ada beberapa alasan yang mendasari minat dan selera masyarakat untuk memasukkan dan menyekolahkan putra-putrinya di MIN 4 Madiun yang salah satunya dan paling mendasar adalah keinginan orang tua agar anak-anaknya mendapatkan pengetahuan dan di bekal serta di didik dengan ilmu agama yang cukup.

3. Siswa Berkarakter Akhlaqul Karimah

Implikasi selanjutnya adalah karakter siswa yang baik terhadap guru dan siswa lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya rutinitas melaksanakan kegiatan keagamaan yang menunjukkan bahwa kepribadian siswa di sekolah telah berubah.

Penerapan pembuatan akhlak al- karimah bisa dicoba dengan mengintegrasikan nilai- nilai akhlak itu sendiri kedalam sebagian aktivitas keagamaan. Yang mana dengan

⁶ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

⁷ Zunaidatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

terdapatnya kegiatan- kegiatan keagamaan semestinya diharapkan hendak menjunjung karakter serta akhlak baik yang pada kesimpulannya tercipta pula kepribadian yang mulia.

Berdasarkan wawancara, MIN 4 Madiun untuk menerapkan dan menjunjung tinggi dalam rangka pembentukan karakter siswa yang akhlaqul karimah sebagai berikut;

a. Mengucapkan salam dan bersalaman

Seperti yang dikatakan Pak Hasyim, saat memasuki pintu gerbang sekolah ada kegiatan menyapa dan bersalaman setiap hari, para guru terlebih dahulu menyambut anak-anak kemudian bersalaman. Beliau memaparkan

“Setiap hari ada piket guru yang menyambut anak-anak, ini salah satu kegiatan yang biasa dilakukan yaitu menyapa siswa dan guru, ini adalah lingkaran doa untuk sekian banyak anak, guru dan orang tua dimanapun berada yang bersangkutan dengan MIN 4 Madiun”.⁸

Ibu Zunaedatul juga menegaskan;

“Harapan dalam pembiasaan ini, para guru mengharapkan agar para siswa tidak malu dan tidak sungkan untuk bersalaman dengan orang tua sebelum berangkat ke sekolah dan juga di dalam jiwa anak didik kami tertanam sifat 5S, senyum, sapa, salam, sopan, santun”.⁹

Oleh karena itu, suasana pagi akan menebarkan suasana yang positif dengan mengirimkan salam kepada seluruh warga sekolah dan akan terjalin hubungan silaturahmi antara guru dan siswa.

b. Membaca Al-Quran atau Juz ‘Amma

Pada setiap pagi harinya guru dan murid akan saling sapa dalam suasana yang positif, saling bersalaman, kemudian mulai berbincang-bincang, kegiatan selanjutnya adalah membaca "Al-quran atau Juz Amma" dengan lantang ditemani masing-masing guru kelas disetiap kelas, minimal membacanya adalah 10-15 menit. Sesudah itu kemudian membaca doa sebelum belajar dan kegiatan KBM pun dimulai. Perihal hal tersebut, bapak Hasyim juga memaparkan;

“Saat masuk kelas, mereka menyiapkan jus Alquran atau jus amma masing-masing pada pukul 07.00, kemudian menggunakan huruf yang berbeda di bawah bimbingan masing-masing guru kelas, karena tergantung jumlah huruf yang dibaca, minimal -Qur 'sekitar 10 sampai 15 Menit, selanjutnya shalat berjamaah Amma Juice dari kelas 1-3 dan Al-Quran dari kelas 4-6”.¹⁰

⁸ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

⁹ Zunaidatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

¹⁰ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

Di dalam kegiatan pasti ada kendala, begitu juga yang dialami di MIN 4 Madiun dalam menerapkan dan membiasakan kegiatan membaca juz ‘amma dan al-qur’an yaitu ada beberapa siswa yang tidak bisa atau terbata-bata dalam membaca juz ‘amma ataupun al-qur’an. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak MIN 4 Madiun mengadakan les tambahan sesudah kegiatan belajar mengajar selesesai. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bu Zunaedatul, beliau menegaskan

“Betul mas, dalam kegiatan tersebut kendala yang kami alami adalah ada beberapa siswa yang tidak bisa atau kurang lancar dalam membaca huruf arab, oleh karena itu, sesudah kegiatan KBM selesesai, kami mengadakan les tambahan untuk siswa-siswa yang kurang lancar”.¹¹

Dari pemaparan diatas, dapat kita simpulkan bahwa, pembiasaan keagamaan di MIN 4 Madiun salah satunya adalah berupa membaca juz ‘amma dan al-qur’an, dimana kegiatan tersebut sudah menjadi rutinitas dengan harapan agar anak-anak nanti terbiasa melakukannya di rumah sehingga para wali murid akan merasa senang dan bangga jika putra-putrinya bisa mengaji dengan baik dan fasih.

c. Sholat Dhuha dan Sholat Dhuhur Berjamaah

Sebelum anak-anak masuk kelas dan sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, di MIN 4 Madiun melakukan rutinitas sholat dhuha berjamaah, sebagaimana ungkapan bapak Hasyim

“Jika sholat dhuha umumnya dilaksanakan dikala siswa ataupun kelas yang hari itu waktunya sholat dhuha mereka langsung mengarah ke musholla, serta itu dipantau oleh wali kelas kalo gak gitu yaa guru yang bertugas”¹².

Dan adapun sholat dhuhur dilakukan sesudah kegiatan belajar mengajar selesesai, hal ini dipertegas oleh ibu Zunaedatul, beliau memaparkan

“Setiap hari kami juga mengadakan kegiatan sholat berjamaah. Kami melaksanakan sholat dzuhur pada pukul 12.10. Kami menyelesaikan aktivitas tersebut. Kemudian saat lonceng berbunyi, kami mengantarkan anak-anak ke Musharrala. Saya kira saat adzan dikumandangkan, sebagian besar anak-anak akan kembali. segera. Mesjid, walau ada suara sholat. Ada beberapa siswa yang bandel dimana perlu kita oprak-oprak dulu ”¹³.

¹¹ Zunaedatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

¹² Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

¹³ Zunaedatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

d. Perayaan Hari Besar Islam (PHBI)

Berdasarkan wawancara peneliti, kegiatan keagamaan lainnya yang dilakukan di MIN 4 Madiun adalah Peringatan Hari Besar Islam, kegiatan tersebut dalam rangka memperingati tahun baru Muharram, Isra' mi'roj, dan maulid Nabi Muhammad saw. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Ibu Zunaedatul;

Untuk setiap acara keagamaan seperti peringatan hari raya Islam, biasanya kami mengadakan kompetisi sejenis perlombaan terkait bidang agama "14.

Dalam aktivitas buat memperingati Hari Besar Islam serangkaian kegiatan yang terdapat didalamnya bukan cuma lomba- lomba saja, namun mengundang ustadz dalam rangka siraman rohani untuk partisipan peserta didik serta wali muridnya dan juga masyarakat sekitar. Bapak Hasyim mengatakan;

“Berbagai lomba digelar dalam rangka mengisi PHBI, antara lain lomba Azdan dan Iqomat, lomba pidato tiga bahasa, dan lomba kaligrafi dan sebagainya”15.

Dalam pemaparan diatas, dapat kita simpulkan bahwa implikasi visi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan *brand awareness* lembaganya adalah mengucapkan salam dan bersalaman, membaca al-qur'an dan juz 'Amma, membiasakan sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah dan Peringatan Hari Raya Islam (PHBI).

4. Tenaga Pendidik dan *Stakeholder* bekerja lebih keras dari biasanya.

Setiap organisasi yang ingin lebih tampil beda, kompetitif dan unggul daripada lembaga yang lainnya, tentunya stakeholder dan segenap staf di lembaga tersebut akan berusaha dan bekerja lebih keras dari biasanya. Baik itu mencurahkan tenaga, pikiran dan waktu. Hal ini dilakukan agar tercapainya visi dan misi yang telah direncanakan demi kuatnya eksistensi lembaganya baik secara internal maupun secara eksternal.

Dalam hal ini, kepala sekolah MIN 4 Madiun selalu menanamkan sikap spiritual yang selalu didengungkan kepada seluruh staf dan warga MIN 4 Madiun dengan slogan” bekerjalah karena Allah dan yang lainnya itu bonus”. Dalam pemaparan diatas, bapak Mujiono memaparkan bahwa’

“Di MIN 4 Madiun sudah tidak heran lagi jika ada para staf ataupun guru yang pulangnye agak sore karena ada suatu sebab seperti membuat laporan, merencanakan pembelajaran berikutnya, rapat dan sebagainya”16.

¹⁴ Zunaedatul, Waka Kurikulum, “Evaluasi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 07 Desember 2020, Pukul 09.00 WIB.

¹⁵ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

¹⁶ Mujiono, Kepala Madrasah, “Perencanaan Strategi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 9 November 2020, Pukul 08.00 WIB.

Bapak Japarudin juga menegaskan bahwa,

“Jika kita ingin mencapai sesuatu yang diinginkan, maka kita harus totalitas dalam mencapai itu. Kita korban tenaga, pikiran, dan waktu yang kita miliki serta didukung dengan tekad kuat dan doa. Insya allah dengan usaha yang kita lakukan, maka hasil akan ikut dengan sendirinya”¹⁷.

Perihal hal tersebut, bapak Hasyim juga menegaskan bahwa;

“Ketika saya mengetahui dan melihat bapak KS, bapak ketua komite ataupun guru-guru yang lain yang selalu pulang agak sore, saya tidak kaget. Bahkan ketika awal-awal saya masuk, saya pribadi agak keberatan jika saya diajak untuk pulang akhir. Tapi seiring berjalannya waktu dan sering melakukannya akhirnya saya bisa dan terbiasa”¹⁸.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, jika kita ingin merubah atau ingin mencapai tujuan yang diharapkan maka konsekuensinya adalah kita akan bekerja lebih dari biasanya, bekerja dengan keras dan diiringi dengan tawakal.

B. Analisis Data

Identifikasi kualitas dan kemampuan kepala sekolah sebenarnya telah berkembang dalam berbagai literatur, termasuk faktor emosional seperti kesadaran diri, kedewasaan, dan kecerdasan. Namun, meski secara teoritis memungkinkan untuk dipetakan, dalam praktiknya kepala sekolah sering menghadapi paradoks dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya. Beberapa tekanan yang dihadapi kepala sekolah antara lain: (1) Menanggapi persyaratan/kebijakan lokal dan nasional yang mungkin tidak sejalan dengan cita-cita kepemimpinan pendidikan (misalnya, kebijakan tentang ujian negara untuk menentukan kelulusan siswa), (2) Terlihat dan bertindak sebagai pemimpin sambil memberdayakan tugas peran fakultas dan staf (misalnya, terkadang model tugas ini tidak berjalan dengan baik karena beban tugas yang meningkat dan penyelesaiannya), (3) Menyeimbangkan hubungan profesional dan pribadi (misalnya, bagaimana mempertahankan iklim hubungan yang menguntungkan), (4) Membimbing visi masa depan menghadapi kondisi yang tidak pasti dan menantang dari pengaturan saat ini (misalnya, visi yang ditetapkan oleh kepala sekolah sering kali terhalang oleh apa yang terjadi di sekolah: penolakan guru, perubahan kebijakan pemerintah, dan lain-lain.), (5) Meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam mengelola dan mengendalikan sekolah. (Misalnya,

¹⁷ Japarudin, Ketua Yayasan, “Pelaksanaan Vsi Misi”, *Wawancara*, Ruang Kepala Madrasah, Madiun 17 November 2020, Pukul 08.30 WIB.

¹⁸ Hasyim, Tenaga Kependidikan, “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah”, *Wawancara*, Ruang Guru, Madiun 15 Desember 2020, Pukul 10.00 WIB.

pengetahuan kepemimpinan baru yang diperoleh yang belum relevan dengan kondisi saat ini di mana sekolah beroperasi).

Selain dimensi yang diuraikan di atas, beberapa karakteristik yang diidentifikasi dalam literatur memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk memperkaya konten dan konteks dimensi kepemimpinan: 1) Modeling/Demonstrasi; 2) Pengaruh; 3) Respon Adaptif; 3) Komitmen; 4) Kreativitas-Inovasi; 5) Mindfulness Luas; 6) Ketegasan; 7) Akal sehat; 8) Etis; 9) Integritas; 10) Mengelola keragaman; 11) Mengelola perubahan; 12) Berani menghadapi tantangan dan risiko; 13) Optimis; 14) Intuitif; 15) Bertanggung jawab; 15) Mampu membangun komunikasi dan relasi; 16) Jujur dan tidak memihak; 17) Cerdas dan cermat secara politik dan hukum; 18) Advokasi; 19) Visioner. Adapun hasil riset yang dilakukan peneliti di MIN 4 Madiun, menemukan bahwa ada implikasi, sebab akibat dalam kepemimpinan visioner yang dilakukan oleh kepala madrasah MIN 4 Madiun, diantara sebagai berikut;

1. Kepercayaan dan Persepsi Masyarakat Menjadi Meningkat

Kepala madrasah MIN 4 Madiun secara otomatis menyiapkan fasilitas prasarana buat menunjang terciptanya pendidikan yang berkualitas dalam rangka untuk mendapatkan kepercayaan dan persepsi masyarakat. Jika kepercayaan dan persepsi masyarakat sudah didapatkan tentunya akan memberikan dampak positif terhadap lembaga MIN 4 Madiun, dalam hal ini salah satu yang ditempuh oleh pihak lembaga MIN 4 Madiun adalah menghasilkan media area yang akan dijadikan media pendidikan tentang pro- lingkungan, setelah itu menyiapkan lahan perkebunan sebab terdapat kegiatan adiwiyata ialah dengan tema "mari menanam dan berkebun", serta disediakan pula lahan buat bercocok tanam, terdapat pendidikan kesehatan serta kebugaran hingga dia sediakan fasilitas berolahraga semacam kolam renang, lapangan sepakbola, futsal serta lain sebagainya.

Jadi dengan bujukan para ahli "Ikatan masyarakat dengan madrasah sampai saat ini, oleh Ainurrafiq Dawam, lebih ditekankan pada "ikatan yang menyenangkan daripada ikatan pemikiran"¹⁹. Hubungan ini muncul sebagai penggabungan dua kepentingan. Alasan *pertama* yaitu harapan kuat dari masyarakat sekitar untuk berpartisipasi ikut serta dalam meningkatkan pendidikan anak-anak di lingkungan tempat tinggalnya. Alasan yang *kedua* adalah stimulus spiritual (harapan agar anak-anaknya dalam masa kecilnya untuk menerima pendidikan spiritual yang memadai). Tentang prinsip dan pendekatan hubungan madrasah dengan masyarakat, dapat dilihat pada standar-standar berikut 1)

¹⁹ Dawam, Ainurrafiq dan Ta'arifin Ahmad, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* (Jakarta: Listafariska Putra. Cet I, 2004), 52.

kombinasi kepala madrasah, guru sekolah, masyarakat sekitar merupakan satu kesatuan yang berhubungan satu sama lain, 2) tidak terputus (*continuiting*), yaitu suatu proses hubungan yang berjalan secara terus-menerus²⁰.

Hubungan ini muncul sebagai penggabungan dua kepentingan. Alasan *pertama* yaitu harapan kuat dari masyarakat sekitar untuk berpartisipasi ikut serta dalam meningkatkan pendidikan anak-anak di lingkungan tempat tinggalnya. Alasan yang *kedua* adalah stimulus spiritual (harapan agar anak-anaknya dalam masa kecilnya untuk menerima pendidikan spiritual yang memadai). Adapun wali murid mengambil opsi melanjutkan pembelajaran anaknya di Madrasah Ibtidaiyah, adapun pertimbangannya bermacam-macam salah satunya untuk memperdalam mata pelajaran pembelajaran Islam serta menguatkan kajian keislaman siswa MIN 4 Madiun juga akan mendapatkan pendidikan agama yang lebih besar daripada mengenyam pendidikan di Sekolah Dasar (SD).

Dengan fenomena seperti di atas, peneliti bisa menyimpulkan pentingnya kinerja lembaga pendidikan kita dalam memberikan pelayanan dan akses kepada masyarakat, modal kinerja inilah yang akan menentukan minat masyarakat dan akan selalu di ingat oleh masyarakat oleh orang tua siswa. Untuk memberikan pendidikan yang terbaik bagi anak-anaknya. Oleh karena itu, pengelolaan informasi yang tepat dapat menyampaikan kebahagiaan wali murid atau konsumen pendidikan dan institusi lembaga pendidikan yang kita pimpin akan terus dipercaya, maka dari itu, sekolah juga harus memberikan layanan pendidikan yang berkuantitas dan berkualitas.

2. Minat dan Selera Terhadap Lembaga Menjadi Lebih Baik

Dalam hakikatnya untuk mendeskripsikan ketertarikan masyarakat dalam mengijinkan anak bersekolah di sekolah agama pada dasarnya adalah preferensi dan ketertarikan pada sesuatu atau suatu kegiatan, tanpa bertanya. Oleh karena itu, jika kita mengaitkan istilah ini dengan penelitian yang dilakukan terhadap minat masyarakat terhadap madrasah di Desa Doho, Kecamatan Dolopo, artinya berbicara tentang seberapa besar kepentingan masyarakat yang dimiliki suatu obyek atau entitas kelembagaan yang disebut madrasah dan juga banyak alasan mengapa orang tertarik membolehkan putra-putrinya mengenyam pendidikan di lembaga berbasis madrasah, salah satunya adalah karena masyarakat atau orang tua ingin putra-putrinya memperoleh budi pekerti dan ilmu agama yang cukup, atau dengan kata lain ingin putra-putrinya memiliki agama yang memadai, berkualitas dan penguasaan sains dan teknologi. Ada banyak spekulasi dan faktor-faktor yang membuat sebagian besar madrasah cukup diminati masyarakat.

²⁰ Ibid, 54.

Misalnya, MIN 4 Madiun (yang tergolong jenis ini) di lingkungan kecamatan Dolopo mengalami peningkatan jumlah siswa yang sangat signifikan dalam 5 tahun terakhir. Jumlah siswa pada tahun 2015 sebanyak 118 siswa dan kemudian meningkat menjadi 160 siswa pada tahun 2016. Juga di tahun 2017 dan 2018, dan hingga tahun 2019 jumlah ini sedikit menurun yaitu berkurang 154 siswa, namun persentase ini tetap stabil. Gejala tersebut menunjukkan bahwa masyarakat sudah mulai memberikan kepercayaan dan harapan kepada madrasah untuk mengembangkan potensi anaknya. Memang pada dasarnya apabila madrasah ingin mendapatkan hati dan kepentingan di tengah-tengah masyarakat, maka madrasah juga harus memahami kebutuhan dan usaha masyarakat guna mewujudkan aspirasi dan keinginan masyarakat. Intinya, keinginan dan harapan masyarakat adalah agar anaknya bisa cakap di bidang IPTEK dan tetap memiliki karakter IMTAQ.

Masyarakat memiliki harapan yang tinggi terhadap kemajuan Islam, dan ini harus dijawab oleh Islam sendiri. MIN 4 Madiun harus mampu mewujudkan harapan dan aspirasi masyarakat. Oleh karena itu, dalam proses pengembangan madrasah menjadi madrasah yang diminati masyarakat saat ini, kebijakan pembangunan ini perlu memenuhi tiga kepentingan berikut:

- a. Jenis kebijakan ini harus memberikan ruang yang wajar untuk berkembangnya keinginan utama umat Islam, bahkan jika sekolah Islam menjadi alat untuk menumbuhkan semangat Islam atau mengamalkan kehidupan Islam.
- b. Kebijakan ini memperjelas dan memperkuat eksistensi madrasah sebagai sarana pembinaan masyarakat yang cerdas, berilmu, inovatif dan produktif yang setara dengan sistem persekolahan. Madrasah juga merupakan tempat persemaian yang baik untuk menumbuhkan kreativitas seni Islami dan tempat yang baik untuk melatih dan mengembangkan keterampilan religiusitas
- c. Kebijakan ini harus memungkinkan madrasah merespon kebutuhan masa depan. Untuk itu, pesantren perlu membidik lembaga yang mampu menghasilkan sumber daya manusia yang mampu memasuki era globalisasi, industrialisasi, dan era informasi.

3. Siswa Berkarakter Akhlaqul Karimah

Berbicara akhlaqul karimah adalah suatu konsep moralitas yang seharusnya dipahami sebagai seperangkat aturan, regulasi atau pedoman tentang tata krama, seperti bagaimana berjabat tangan, berpakaian, dan kemandirian, disiplin, kejujuran, tanggung jawab, tidak mementingkan diri sendiri, kritik terhadap hal-hal yang salah, dan kerja

keras²¹. Akhirnya peserta didik hanya mengerti pada hal-hal structural seperti halnya implikasi nilai-nilai religiusitas dalam diri sendiri sehingga membentuk manusia yang seutuhnya.

Dengan pemahaman, makna dan penghayatan yang tepat, praktik sehari-hari menjalankan ibadah di sekolah atau madrasah masih jauh dan sekali lagi, pelajaran bahwa menyembah Allah masih terperangkap dalam ritual dan rupa serta hanya sebatas teori, dan bentuk serta rupa ini masih jauh dari kedalaman makna. Oleh karena itu, penghayatan dan pengamalan doktrin agama merupakan syarat yang berat, dan juga menjadi kriteria untuk mengukur berhasil tidaknya praktik pendidikan agama. Adapun bentuk kegiatannya meliputi: 1) salam dan salaman, 2) membaca Alquran dan sholat, 3) sholat Dzuhur dan Ashar jemaah, 4) sholat Duha, dan 5) merayakan hari raya Islam.

Berlandaskan pada analisis peneliti ditemukan bahwa penyelenggaraan kegiatan yang di adakan di sekolah tersebut sejalan dengan sarana pembinaan akhlak dan ditemukan bahwa dukungan pembinaan akhlak di MIN 4 Madiun selaras dengan tujuan pembangunan akhlak itu sendiri. Secara umum dengan cara ini kita dapat membiasakan diri melakukan hal-hal yang baik dan terpuji serta terhindar dari melakukan hal-hal yang buruk, sehingga hubungan kita dengan Tuhan dan sesama warga negara akan selalu baik dan harmonis. Kemudian peneliti dapat membagi kegiatan tersebut menjadi dua tujuan pembentukan akhlak, yaitu tujuan membentuk hubungan yang harmonis antara manusia dengan Allah, seperti kegiatan sholat berjamaah, membaca Al-Quran, sholat jamaah, dan sholat Duha dan mengadakan acara-acara yang mendukung kegiatan tersebut. Hal ini bertujuan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan manusia dan makhluk Tuhan, seperti berjabat tangan dengan guru dan memperingati hari raya Islam²².

Pembentukan akhlakul karimah di MIN 4 Madiun dapat diartikan sebagai upaya serius yang bertujuan untuk membentuk anak melalui pemanfaatan fasilitas pendidikan dan bimbingan belajar yang terprogram dengan baik dan dilakukan secara cermat dan konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa MIN 4 Madiun menggunakan fasilitas pendidikan dan rencana pembinaan yang dirancang dan dilaksanakan secara terus menerus untuk membentuk karakter siswa sesuai dengan harapan dan berupaya menumbuhkan tabiat peserta didik yang baik.

²¹ Yatimin Abdullah, *Studi Akhlaq dalam Perspektif Al-Qur'an* (Jakarta: Amzah, 2007), 3.

²² Ibid.

4. Tenaga Pendidik dan *Stakeholder* bekerja lebih keras dari biasanya.

Kesuksesan kepala sekolah dalam membentuk lembaganya kearah yg lebih baik tergantung di kemampuan yang dimiliki tenaga pengajar serta segenap para karyawan. Kemampuan yang dimaksud merupakan kompetensi (keprofesionalan), pandangan hidup kerja, disiplin kerja, serta motivasi kerja pengajar. Komopetensi tadi akan terwujud dalam bentuk dominasi keranah pengetahuan, ketrampilan, maupun sikap profesional dalam menjalankan fungsi menjadi guru.

Berkaca dari lembaga MIN 4 Madiun, dan terlepas dari situasi saat ini, jika suatu lembaga ingin berubah, maka lembaga harus mengubah diri sendiri. Hal itulah yang dilakukan oleh lembaga pendidikan MIN 4 Madiun saat ini. Tentunya ini menginspirasi kita bahwa tidak ada yang tidak mungkin jika kita telah berupaya, berusaha serta melakukan hal-hal yang berorientasi pada perubahan dan juga menjadikan kita sebagai bahan kekuatan pendorong untuk mengubah lingkungan baik itu kekuatan internal dan eksternal.

Kerja keras bisa diartikan melakukan sesuatu dengan serius untuk mencapai apa yang Anda inginkan atau harapkan. Kerja keras bisa dilakukan dengan cara apapun, seperti mencari rezeki, belajar, berkreasi, menolong sesama atau kegiatan lainnya. Kerja keras merupakan salah satu ajaran Islam yang harus dibiasakan oleh masyarakat. Islam mendorong para pengikutnya untuk terus berupaya mewujudkan keinginan dan cita-citanya.

Sikap kerja merupakan kecenderungan untuk merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan. Indikator karyawan yang puas dengan pekerjaan akan bekerja dengan jujur, tidak malas, dan berpartisipasi dalam perkembangan unit organisasi. Di sisi lain, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bekerja semaunya, mau bekerja di bawah pengawasan dan tidak jujur ketika tidak ada pengawasan yang pada akhirnya akan menghambat mobilitas lembaga pendidikan.

Berdasarkan pemaparan di atas, hal ini sudah sejalan apa yang dilakukan oleh MIN 4 Madiun dimana ada suatu fenomena para *stakeholder* MIN 4 Madiun baik itu kepala madrasah ataupun guru yang lain yang pulangnyanya agak sore karena ada suatu sebab seperti kegiatan rapat, sosialisasi dengan masyarakat atau para wali murid, kerja bakti serta membuat media pembelajaran. Maka tidak heran jika lingkungan di MIN 4 Madiun membudayakan etos kerja karena di dukung oleh aspek internal maupun aspek eksternal. Hal ini juga didukung oleh semangat dalam mencapai visi dan misi para *stakeholder* MIN 4 Madiun dalam membangun *brand awareness* lembaga.

C. Sintesis

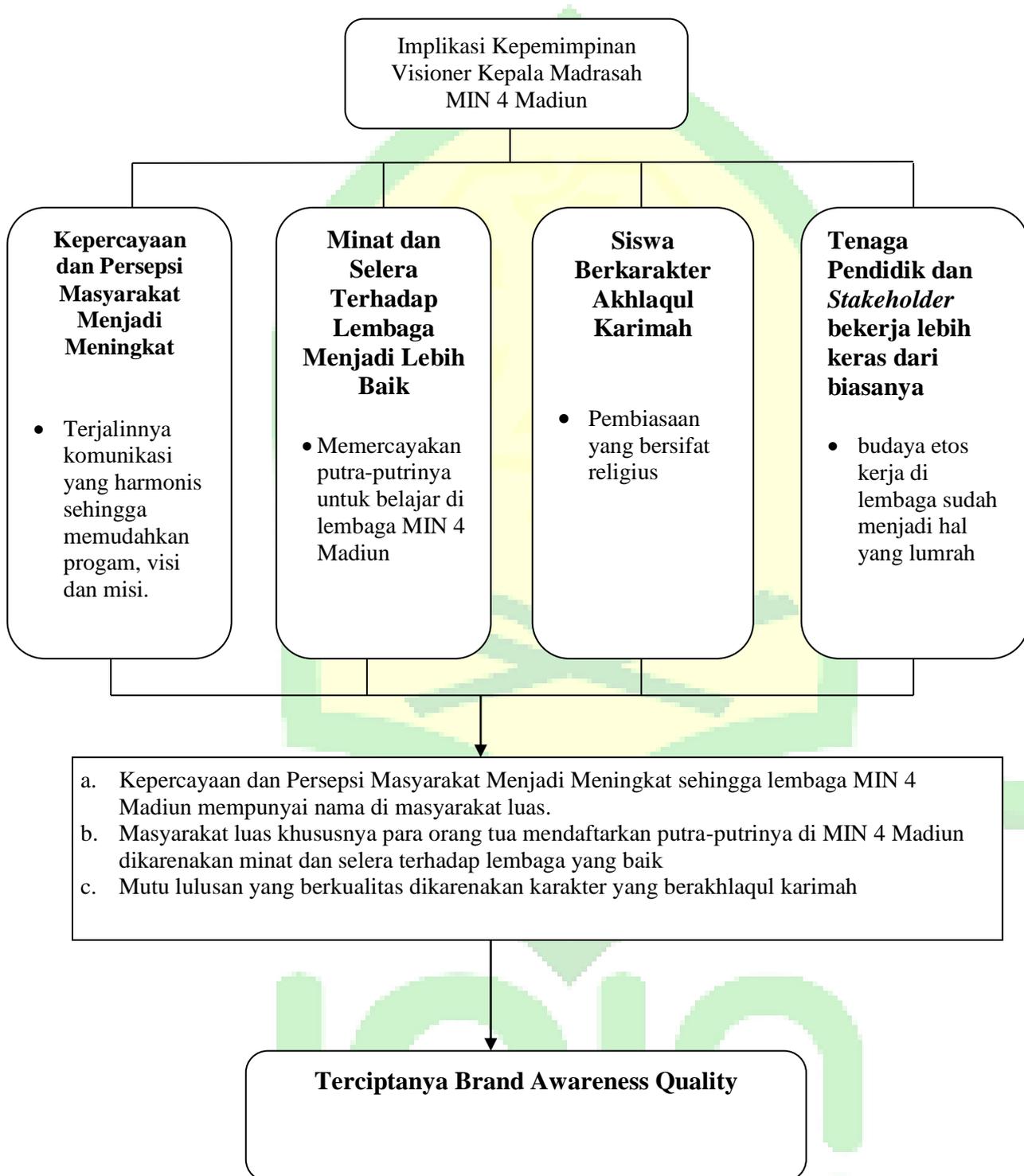
Berdasarkan pemaparan diatas, implikasi dari visi kepemimpinan kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam membentuk *brand awareness* lembaga sesuai dengan apa yang diusahakanya, hal ini didasarkan pada ; kepercayaan dan persepsi masyarakat menjadi meningkat, minat dan selera terhadap lembaga menjadi meningkat, siswa berkarakter akhlaqul karimah, tenaga pendidik dan *stakeholder* bekerja lebih keras dari biasanya. Hal itu semua memerlukan kualitas usaha yang keras agar terciptanya konsistensi dalam mempertahankan kualitas lembaga pendidikan. Oleh karena itu, diperlukannya bimbingan, arahan, monitoring dan evaluasi dari segenap stakeholder di MIN 4 Madiun.

Semua golongan dituntut untuk mengembangkan *skill* dan kompetensi yang diperlukan. Apabila seorang guru dan kepala sekolah tidak mempunyai *skill* yang dipelukan, maka guru dan kepala sekolah tersebut tidak memiliki kompetensi sehingga berdampak pada profesionalitasnya. Seperti halnya guru kesenian dalam seni drum band yang harus diambilkan dari guru luar. Fenomena tersebut disebabkan karena adanya tuntutan mutu yang berat dimana ekstrakurikulerlah yang mudah dikenalkan oleh lembaga MIN 4 Madiun kepada masyarakat luar selaku konsumen pendidikan.

Ketika sebuah organisasi atau lembaga pendidikan membuat progam dengan visi dan misi yang jelas tentunya akan berimbas terhadap organisasi atau lembaga pendidikan tersebut. Implikasinya adalah pengaruh atau konsekuensi dari setiap keputusan yang diambil oleh seseorang. Implikasi juga merupakan kelanjutan dari proses tersebut dan juga bentuk dari penerapan pengendalian internal. Berdasarkan paparan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa implikasi dari visi kepemimpinan kepala sekolah MIN 4 Madiun dalam membentuk *brand awareness* lembaga adalah:

1. Kepercayaan dan Persepsi Masyarakat Menjadi Meningkat
2. Minat dan Selera Terhadap Lembaga Menjadi Lebih Baik
3. Siswa Berkarakter Akhlaqul Karimah
4. Tenaga Pendidik dan *Stakeholder* bekerja lebih keras dari biasanya

Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang implikasi kepemimpinan visioner kepala madrasah MIN 4 Madiun dalam meningkatkan brand equity, bisa dilihat bagan dibawah ini;



Gambar Skema 6.1



DAFTAR PUSTAKA

- A. Locke, Edwin and Associates. *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci untuk Memimpin dengan Penuh Keberhasilan*. Jakarta: Spektrum, 1997.
- Aaker, David. *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press New York London Toronto Sydney, 1991.
- Akdon. *Strategic Manajemen Foe Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Alma, Buchari & Ratih Hurriyati. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Alma, Buchari. *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2005
- Asmuni. *Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Pendidikan Islam (Staudi Kasus Di Yayasan Bani Hasyim Kecamatan Singosari Kabupaten Malang)*, Tesis. Progam Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Malang, 2015.
- Assuari, Sofyan. *Manajemen Pemasaran: Dasar. Konsep dan Strategi Cet VI*. Depok. PT Grafindo Persada, 1999.
- Basri, Hasan. *Landasan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Grub, 2008.
- Bush, Tony. dan Marianne Coleman. *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*. terj Fakrurozzki. Yogyakarta: Ircisod, 2008.
- C. Bogdan, Robert. & S.J. Taylor. *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley, 1975
- C. Bogdan, Robert. & Sari Knopp Biklen. *Qualitative Research for Education; An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon. Inc, 1982.
- Durianto, Darmadi. *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: Gramedia Pustaka, 2001.
- Efendi, Nur. *Islamic Education Leadership Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Fathurrohman, Pupuh & M. Sobry Sutikno. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Femeir Liadi, Ngalmun dan Aswan. *Strategi dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem*. Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Harefa, Andrinan. *Menjadi Manusia Pembelajar (On Becoming a Leaner), Pemberdayaan Diri, Transformasi Organisasi, dan Masyarakat Lewat Proses Pembelajaran*. Jakarta: Kompas, 2000.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Educa, 2010.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Asia, 2009.

- Hybels, Bill. *Courageous Leadership, (Kepemimpinan yang Berani)*, Terj. Anne Natanael. Batam: PT. Gospel Press, 2004.
- Irawan, Ade. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektifitas Sekolah di Sekolah Dasar*, Jurnal Administasi Pendidikan, Vol. XXII, No. 2 Oktober, 2015.
- K. Denzin, Norman. *Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill, 1978.
- Komariah, Aan dan Cepi T. *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Kotler & Keller, Penerjemah Bob Sadran. *Manajemen Pemasaran Edisi 13 Jilid 2*. Bandung: Erlangga, 2008.
- Kotler, P dan Gary Amstrong, *Prinsip Prinsip Pemasaran*. Edisi Kedepalan Jilid 1, Jakarta : Erlangga, 2001.
- Kotler, Philip. dan Gary Armstrong, *(Principles Of Marketing) Prinsip-prinsip Pemasaran edisi ke 12*. Alih Bahasa Bob Sabran. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Kotler, Philips. *Manajemen Pemasaran. Analisis Perencanaan. Pretince Hall. Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta: Salemba, 2007.
- Kotter, John. *Leading Change*. Boston: Havard Business Scholl Press, 1996.
- Lincoln & Guba, *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers. 1981.
- Lofland, *Analyzing Social Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* Belmont. Cal: Wadsworth Publishing Company. 1984.
- Ma'mur Asmani, Jamal. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Pres, 2012.
- Mamang S., Etta dan Sopiah. *Perilaku Konsumen Pendekatan Praktis*. Bandung: Alami Sentosa, 2003.
- Masrokan Muthohar, Prim. *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Matthew B., Miles & A. Michael Huberman diterjemahkan oleh Tjetjep Rohandi R dan Mulyarto. *Qualitatif Data Analysis*. Jakarta: Universitas Indonesia, 1992.
- Matthew B., Miles & A. Michael Huberman, Johnny Saldana. *Qualitatif Data Analysis Third Edition*. Los Angeles:Arizona State University, 2014.
- Moleong, J. Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep. Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mupa, Paul. *Visionary Leadership for Management of Innovative Higher Education Institution: Leadership Trajectories in a Changing*. Journal of Management. Development. 31 (4). 431-440. Avolio ISSN (Paper) 2224-5766 ISSN (Online) 22255-0484 (Online). Vol. 5. No. 13 2015. 45.
- Nanus, Burt. *Visionary Leadership a Creating a Compelling Sense of Direction for your Organisation*. San Fransisco. CA: Jossey bass Publisher, 1992.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2003.

- Ngadimah dkk. *Marketing Jasa. jilid 1*. Jakarta Pusat: Direktorat Pembinaan Sekolah Kejuruan, 2008.
- Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005.
- Qibtiyah, Mar'atul. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Kompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang*. Tesis. Progam Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam. Universitas Islam Negeri Malang. 2018.
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*. Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang. 2010.
- Rivai, Veithzal & Dedy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Rival, Veithal. dan Arviyan A., *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- Roriq, Ainur. *Peranan Ekuitas Merek Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Industri Telepon Seluler*, The 3rd Jurnal National Conference on Management Research. Bandung, 5 November 2009.
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabeta, 2013.
- Saskhin, Marshal. *From Visionary Leadership in Contempory Issues in Leadership*, 2nd Edition William E. Rosenbach dan Robert L. Taylor, eds. Westview Press. As Edited by J. Thomat Wren, *The Leader Companion; Insight on Leadership Throught the Ages*. Ney York: The free Press. 1995.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif. Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Suharsaputra, Uhar. *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif. dan Tindakan*. Bandung: PT RefikaAditama, 2012.
- Suharsiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Sunarto dan Jajuk Herawati. *Manajemen*. Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2002.
- Susanto, A.B. & Himawan W. *Power Branding (Membangun Merk Unggulan Organisasi Pendukungnya)*. Jakarta: PT Mizan Publika, 2004.
- Susanto, AB. *Visi Kepemimpinan Nasional dan Reaktualisasi Visi Bangsa*. Jakarta: Artikel, 2001.
- Syaefudin Sa'ud, Udin. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabet, 2014.
- Syafarudin, *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Ciputat Press, 2010.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Taqiyah, Lubna. *Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta*". Tesis. UIN Yogyakarta. Tesis. Progam Studi Pendidikan Studi Guru Madrasah Ibtidaiyah Konsentrasi Pendidikan Agama Islam. 2016.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: CV. Rajawali. 2004.

- Toha, Muhammad. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo. 2002.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Tjiptono, Fandi. *Manajemen & Strategi Merek*. Yogyakarta: Andi Offset, 2011.
- V. Quigley, Josep. *Vision: How Leader Developit. Share it and Sutain it*. New York: McGraw-Hill, 1993.
- Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Yukl, G. A. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Alih Bahasa Yusuf Udaya. Jakarta: Prelihindo, 1998.

