

## PIMPINAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM VISIONER DAN ORIENTASI *TOTAL QUALITY*

Oleh:

Aguswan Khotibul Umam

STAIN Jurai Siwo Metro

Email: [Kaguswan@yahoo.co.id](mailto:Kaguswan@yahoo.co.id)

### *Abstract*

*Every leader of Islamic educational institution is demanded to have sharp and deep vision, value, and norm. Therefore, his staffs can regularly adapt and follow the change of age. It suggests that the role of progressive leader is very crucial for that process. Another demand is that the leader must be able to realize his leadership vision and mission through his rational and operational work program.*

*Operationally, the implementation of progressive leadership in Islamic educational institution is by creating quality culture and total quality. The orientation and actualization quality culture can be acquired through the implementation of progressive leadership in Islamic education institution.*

*Key word: Leader, Institution, Islamic Education, Orientation, Total Quality*

### **A. PENDAHULUAN**

Upaya untuk menciptakan manusia Indonesia yang sempurna, baik pada dimensi spiritual, intelektualitas, maupun tanggung jawab sosialnya adalah merupakan cita-cita yang amat mulia pada tujuan pendidikan nasional sebagaimana yang dinyatakan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas).<sup>1</sup> Tujuan mulia tersebut akan tercapai dengan mengharapkan pada perencanaan sistem pendidikan nasional yang baik dan didukung oleh implementasi yang nyata dan penuh tanggung jawab oleh seluruh pihak yang berkompeten di Indonesia. Namun, perlu disadari bahwa dalam proses pencapaian cita-cita pendidikan nasional terdapat

---

<sup>1</sup>Yaitu pada Undang-Undang Sisdiknas No. 20. Tahun 2003, pasal 3.

berbagai hambatan, sebagaimana diungkapkan oleh Tillar (2002) yaitu “terdapat tiga dinamika perubahan yang berimplikasi pada kehidupan manusia, yakni perubahan globalisasi, demokratisasi, dan kemajuan teknologi informasi”.<sup>2</sup>

Kemampuan masing-masing lembaga pendidikan dalam mengikuti serta menfilterisasi ketiga perubahan tersebut secara dinamis, adalah menjadi penentu sukses tidaknya pencapaian cita-cita pendidikan nasional melalui masing-masing lembaga pendidikan secara riil, termasuk pada lembaga-lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

Di era globalisasi dan persaingan bebas dibutuhkannya kemampuan-kemampuan sumber daya manusia yang mumpuni, sebagaimana kriteria yang dikemukakan oleh Abudin Nata (2003) yaitu “manusia yang kreatif, inovatif, dinamis, terbuka, bermoral baik, mandiri atau penuh percaya diri, menghargai waktu, mampu berkomunikasi dan memanfaatkan peluang serta menjadikan orang lain sebagai mitra”.<sup>3</sup> Kriteria-kriteria SDM tersebut menjadi penentu eksistensi lembaga-lembaga pendidikan, spesifikasinya pada lembaga pendidikan Islam di Indonesia agar tetap eksis secara fungsional di tengah-tengah kehidupan global serta persaingan bebas.

Lembaga-lembaga pendidikan Islam hendaknya mengapresiasi dan memberikan dukungan penuh terhadap kebijakan pemerintah Indonesia yang telah menetapkan peraturan untuk mengalokasikan APBNnya minimal 20% khusus untuk pendidikan selain gaji pendidik dan pendidikan kedinasan, serta bersama-sama mengawal kebijakan tersebut sehingga tepat sasaran dan secara spesifik memberikan manfaat yang besar bagi penciptaan SDM muslim yang *Kamil* melalui penyelenggaraan pendidikan Islam pada lembaga-lembaga pendidikan Islam.

Aspek apresiasi serta dukungan terhadap kebijakan pemerintah tersebut diwujudkan dengan penyelenggaraan sistem pendidikan Islam yang inovatif oleh aktor-aktor kependidikan Islam di Indonesia sebagai bentuk nyata *jihād fisabilillah* melalui kancah dan ranah *Tarbiyah Islamiyah*. Pengembangan nilai-nilai keislaman harus menjadi prioritas dan terinternalisasi pada semua komponen

---

<sup>2</sup>Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik Untuk Indonesia*, (Jakarta: PT Grasindo, 2002) h. 472.

<sup>3</sup>Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Prenada Media, 2003), h. 170.

kependidikan Islam di Indonesia, dan menjadikan pendidikan Islam sebagai prioritas utama bagi wadah pembinaan generasi Islam yang berkualitas dan memegang teguh prinsip-prinsip keIslaman dalam konteks kehidupan nyata.

Sebagaimana di ungkapkan oleh Tilaar (2003) bahwa “pendidikan telah dijadikan prioritas utama dan pertama oleh banyak negara sebagai fondasi membangun masyarakat yang lebih demokratis, terbuka bagi perubahan-perubahan global dan menghadapi masyarakat global”.<sup>4</sup>

Melalui wadah lembaga pendidikan Islam, para pendidik Islam dapat menyiapkan generasi Islam untuk memenuhi kualifikasi sebagai “anak didik yang tidak hanya mampu mengembangkan kreatifitas intelektual dan imajinasi secara mandiri, tetapi juga memiliki ketahanan mental spiritual serta mampu berdaptasi dan merespon problematika yang dihadapinya sesuai kerangka dasar ajaran Islam”.<sup>5</sup> Dalam konteks ini, pendidikan Islam sebagai bagian dari sub sistem pendidikan Islam memiliki peluang yang besar dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional serta menyiapkan SDM bangsa yang berkualitas, karena pendidikan Islam adalah pendidikan yang seimbang dan dinamis.

Sebagaimana diungkapkan oleh Malik Fajar (2003) bahwa terdapat indikasi minimnya ketertarikan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam. Hal ini bukan karena telah terjadi pergeseran nilai atau ikatan keagamaannya yang memudar, melainkan karena sebagian besar lembaga pendidikan Islam di Indoensia kurang menjanjikan dan kurang responsif terhadap tuntutan dan permintaan saat ini dan saat mendatang. Padahal, paling tidak ada tiga hal yang menjadi pertimbangan masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan yaitu: nilai (agama), status sosial dan cita-cita. Masyarakat yang terpelajar akan semakin beragam pertimbangannya dalam memilih pendidikan bagi anak-anaknya. Hal ini berbeda dengan kondisi “tempo dulu” yang masih serba terbatas dan keterbelakang. Pada masyarakat yang sudah semakin terdidik, pada umumnya lebih rasional, pragmatis dan berpikir jangka panjang.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Tilaar, (2003), *Kekuasaan dan Pendidikan: Suatu Tinjauan dari Prespektif Studi Kultural*, Magelang: Indonesiatera, 2003), h, 279.

<sup>5</sup>Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan*, hal. 171.

<sup>6</sup>Malik Fajar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3N, 1998), h. 8.

Menyikapi kegalauan masyarakat Indonesia terutama pada masyarakat muslim yang mengalami krisis kepercayaan dan minat yang rendah terhadap eksistensi lembaga-lembaga pendidikan Islam, sehingga cenderung keberadaan sekolah-sekolah di bawah Kementerian Agama seperti Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah dan juga berimplikasi pada level perguruan tinggi Islam yaitu PTAIN dan PTAIS menjadi lembaga kelas dua untuk diminati oleh masyarakat Islam Indonesia. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan menciptakan kepemimpinan kependidikan Islam pada setiap lembaga pendidikan Islam yang handal dan benar-benar siap bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

Beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam kepemimpinan pendidikan Islam di lembaga-lembaga pendidikan Islam yaitu pengangkatan pimpinan lembaga pendidikan bukan karena unsur kolusi dan nepotisme atau faktor keturunan, tetapi lebih mempertimbangkan aspek kemampuan untuk melaksanakan “pekerjaan (*job*), tanggung jawab (*responsibility*), dan peran (*role*) sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam”.<sup>7</sup>

Setiap pimpinan lembaga pendidikan Islam dituntut untuk memiliki ketajaman visi dan kedalaman nilai serta normatif, sehingga setiap anggota lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya dapat berkesinambungan dalam mengikuti dinamika perubahan zaman. Artinya secara prinsip, peran pemimpin visioner sangat menentukan kesinambungan dan dinamisasi suatu lembaga pendidikan Islam.

Tuntutan kepemimpinan pendidikan Islam di lapangan yaitu seorang pemimpin harus menjadi pimpinan yang ideal, yang harus dapat menjabarkan visi dan misi kepemimpinannya ke dalam program kerja yang nyata, rasional dan operasional. Sodikin (2009) menyebutkan bahwa “banyak sekali visi dan misi yang mandul dan tidak menjadikan inspirasinya dalam memimpin. Kondisi ini menghawatirkan karena visinya hanya sebagai simbol semata.”<sup>8</sup>

Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu menyiapkan diri lebih dini agar tetap *survive* di kancah kompetensi dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya, karena mengelola suatu

---

<sup>7</sup>Said Aqil Husin al-Munawar, *Aktualisasi Nilai-Nilai Qur'an dalam Pendidikan Islam*, (Jakarta: LP3N, 1998), h. 8.

<sup>8</sup>Sodikin, A, *Kepemimpinan Visioner*, (Medik, no. 3 September-Desember, 2009) h. 26.

lembaga pendidikan bukanlah hal yang mudah. Di samping upaya mempertahankan eksistensi kelembagaan, seorang pimpinan lembaga pendidikan juga dituntut oleh melakukan pengembangan secara sistematis dan sistemik, yang mengikuti aspek ideologis (visi dan misi), kelembagaan dan langkah operasionalnya serta mencerminkan pertumbuhan (*growt*), perubahan (*change*) dan pembaharuan (*reform*). Jika hal ini tidak dilakukan, maka dinamika suatu lembaga pendidikan cenderung statis dan bahkan bisa mengalami penyusutan minat hingga gulungtikarnya suatu lembaga pendidikan.

Pendidikan Islam harus dikelola dengan sistem terbuka (*open system*). Para pimpinan lembaga pendidikan Islam dituntut bersikap terbuka dalam mengembangkan pendidikan, dan secara dinamis mampu merespon berbagai perubahan dan tuntutan masyarakat muslim, sebagaimana di kemukakan Malik Fajar, bahwa “ dunia pendidikan mengalami ketidaksepadanan dengan dunia luar terutama industri dan teknologi”.<sup>9</sup>

Berdasarkan kerangka inilah, maka faktor kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam yang berbasis masyarakat sangat dibutuhkan peran nyata. Agar visi pendidikan Islam dapat diterjemahkan lebih kontekstual, fungsional dan solutif, maka pimpinan lembaga pendidikan Islam dituntut untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif, yang berperan memberikan arahan kepada semua unsur personalia dalam mencapai tujuan penyelenggaraan kelembagaan pendidikan Islam secara maksimal.

Pada prinsipnya kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang berdasarkan visi, yaitu: “Kemampuan untuk melihat realitas, memberi pemimpin keyakinan diri yang dibutuhkan untuk mencurahkan perhatiannya secara terus-menerus untuk meyakinkan orang lain bahwa visi tersebut akan menjadi kenyataan. Dalam konteks ini, visi merupakan kekuatan dalam (*inner force*) yang memberikan energi kepada pemimpin untuk bertindak”.<sup>10</sup>

Pada konteks lembaga pendidikan Islam yaitu kekuatan dalam dalam (*inner force*) yang memberikan energi kepada pemimpin untuk bertindak dalam mengemban amanah visi dan misi lembaga pendidikan Islam yang menjadi tanggungjawabnya. Di sini nilai-nilai adalah dimensi kritis dan efektifitas kepemimpinan karena

---

<sup>9</sup>Malik Fajar, *Visi pembaharuan*, h. 91-92.

<sup>10</sup>Hendro Kusnoto, *The Best Manajement Practice*, (Jakarta: PT Gramedia, 2001), h 41.

merupakan dasar untuk meyakinkan seluruh personalia lembaga pendidikan dalam mengarahkan perilaku anggota lembaga pendidikan.

Dengan demikian, pengembangan lembaga dipengaruhi oleh komitmen akan nilai-nilai yang melatarbelakanginya. Sedangkan pemimpin merupakan orang yang paling ahli dalam mempromosikan dan melindungi nilai-nilai tersebut. Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu “mempersonifikasikan nilai-nilai yang dianutnya serta menghidupkan nilai-nilai tersebut dalam organisasinya”.<sup>11</sup>

Selanjutnya, pada tulisan ini akan menguraikan tentang arti kepemimpinan visioner, kepemimpinan visioner dalam Islam, kepemimpinan visioner dan aplikasinya dalam kepemimpinan kelembagaan pendidikan, dan pimpinan lembaga pendidikan Islam visioner dan *total quality*.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Arti kepemimpinan visioner**

Menurut Kusnoto kepemimpinan visioner yaitu kepemimpinan yang berdasarkan visi. Kemampuan untuk melihat realitas, memberi pemimpin keyakinan diri yang dibutuhkan untuk mencurahkan perhatiannya secara terus-menerus untuk meyakinkan orang lain bahwa visi tersebut akan menjadi kenyataan. Dalam konteks ini, visi merupakan kekuatan dalam (*inner force*) yang memberikan energi kepada pemimpin untuk bertindak.<sup>12</sup> Lebih lanjut Kusnoto menjelaskan bahwa pengembangan organisasi dipengaruhi oleh komitmen akan nilai-nilai yang melatar belakanginya. Pemimpin merupakan orang yang paling ahli dalam mempromosikan dan melindungi nilai-nilai tersebut. Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu mempersonifikasikan nilai-nilai yang dianutnya serta menghidupkan nilai-nilai tersebut dalam organisasinya.<sup>13</sup>

Menurut Kotter kepemimpinan yang baik ialah ketika pemimpin itu mampu: (1) menggerakkan orang pada satu arah yang benar-benar merupakan minat jangka panjang mereka, (2) tidak menyalakan sumber daya yang langka, (3) tidak membangun sisi gelap keberadaan mereka sebagai manusia. Pemimpin harus memahami

---

<sup>11</sup>*Ibid.*

<sup>12</sup>Kusnoto, H, *The Best Manajement Practice*, Jakarta: PT Gramedia, 2001), h. 41.

<sup>13</sup>*Ibid*, h. 39-40.

bahwa kepemimpinan merupakan pengembangan visi dan strategi, maka perlu orang-orang yang relevan di belakang strategi-strategi ini, serta secara intensif dilaksanakan pemberdayaan SDM organisasi untuk membuat visi ini berhasil secara maksimal.<sup>14</sup>

Lebih lanjut Kotter<sup>15</sup> menjelaskan tentang kepemimpinan visioner, bahwa suatu gaya kepemimpinan yang dijalankan seorang pemimpin harus berdasarkan pada visi organisasi berbasis nilai yang diciptakan dan diyakini oleh anggotanya demi menciptakan iklim kepemimpinan yang efektif dan terjadinya perubahan. Kepemimpinan efektif akan tercapai jika memperhatikan 2 (dua) hal penting yaitu: 1) membuat agenda untuk perubahan yang mencakup: (a) suatu visi yang dapat dan seharusnya menjadi seperti apa bentuk organisasi tersebut; (b) suatu visi yang memperhitungkan minat jangka panjang; (c) strategi untuk mencapai visi, dan (d) strategi yang memperhitungkan semua kekuatan organisasi dan lingkungan yang relevan, dan 2) membangun jaringan pelaksanaan yang kuat, meliputi: (a) hubungan yang mendukung dengan sumber kekuatan utama yang diperlukan untuk melaksanakan strategi; (b) hubungan yang cukup kuat untuk mendatangkan kerjasama, kerelaan, dan kerjasama tim, (c) kelompok inti yang bermotivasi tinggi, dan (d) suatu kelompok inti yang membuat visi ini menjadi kenyataan.

Nanus menyebutkan bahwa<sup>16</sup>: 1) kepemimpinan yang visioner membutuhkan empat keseimbangan: (a) mampu berhubungan secara terampil dengan para staf dan karyawan (dalam organisasi) yang mengharapkan bimbingan, dorongan dan motivasi; b) mampu memanfaatkan lingkungan eksternal secara maksimal dan berhubungan secara terampil dengan pihak-pihak di luar organisasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi; c) mampu membentuk dan mempengaruhi semua aspek operasi organisasi termasuk pencapaian visi, kualitas sistem pengendalian, struktur organisasi, dan sistem informasi; d) mampu dan cerdas dalam menyiasati masa depan, yakni memperkirakan dan menyiapkan diri atas perubahan yang terjadi akibat globalisasi, reformasi dan pelaksanaan

---

<sup>14</sup>Kotter, J. P, *The Leadership Factor* (terjemahan: Hari Suminto), Jakarta: PT Premlindo, 1997), h. 16-17.

<sup>15</sup>*Ibid*, h. 20.

<sup>16</sup> Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. (San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 1992), h. 23.

pemerintahan terhadap organisasi yang dipimpinnya dimasa depan; 2) kepemimpinan visioner mampu menghubungkan visi orang-orang lain (karyawan) melalui cara-cara persuasif yang dapat mempengaruhi mereka untuk mengubah persepsi mereka tentang apa yang penting bagi mereka dan bagi organisasi; 3) Kepemimpinan visioner memiliki keahlian dan otoritas untuk mengendalikan perubahan baik secara langsung maupun tidak langsung; 4) kepemimpinan visioner menjalin hubungan yang komunikatif dengan bawahan serta meyakinkan bawahan bahwa kepentingan mereka menjadi bagian dari visi organisasi serta memiliki andil untuk mengimplementasikannya, 5) kepemimpinan visioner selalu menunjukkan inisiatif dan kemauan besar mewujudkan visi. Mereka digerakkan oleh orientasi kepada prestasi dan memiliki ambisi, energi, ketekunan serta sikap pro aktif dalam kadar yang tinggi, 6) kepemimpinan visioner tidak melihat kekuasaan sebagai hal statis yang harus dipertahankan melainkan sesuatu yang bisa diciptakan dan didistribusikan kepada bawahan tanpa mengurangi kekuasaannya sendiri, 7) kepemimpinan visioner mampu: (a) membangun kepercayaan diri para bawahannya, (b) mengkomunikasikan suatu keyakinan akan kemampuan mereka untuk sukses, (c) memberikan atau mendelegasikan wewenang; (d) menciptakan tantangan; (e) mengembangkan akuntabilitas di lingkungan organisas; (f) menerima umpan balik; (g) memberi imbalan terhadap pencapaian visi organisasi.

Berdasarkan penjabaran kepemimpinan visioner yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa untuk mengelola visi dan misi diperlukan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan tersebut memiliki sikap, nilai, kemauan, keterampilan dan perilaku organisasi, serta melihat kedepan bagi kemajuan organisasi.

Mariane dan Bush menjelaskan bahwa pemimpin visioner yaitu “pemimpin yang bekerja berdasarkan visi yang jelas. Visi adalah gambaran masa depan organisasi yang diperoyeksikan. Hal ini berkaitan erat dengan tujuan organisasi yang diekspresikan dalam istilah-istilah nilai (*value*) dan menjelaskan arah organisasi yang diinginkan, serta pemimpin tersebut harus mampu memberikan inspirasi para anggotanya”<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup>Mariane, C & Bush, T, *Leadership and Strategic*. (London: Sage Publication, 2000) hal 10.

Siagian menjelaskan bahwa<sup>18</sup> pemimpin visioner yaitu pemimpin yang dapat mentransformasikan nilai visi yang dimilikinya kepada seluruh anggotanya. Proses transformasi nilai ini dilakukann melalui empat tahap yaitu: a) berbagi visi, dimana para anggota organisasi akan menerima tantangan visi yang jelas, jika visi itu bermakna bagi mereka dan diyakini akan memperbaiki kondisi masyarakat, b) memberdayakan individu, para anggota perlu merasa bahwa mereka berkepentingan dalam terwujudnya visi baru tersebut dan bahwa mereka berpartisipasi dalam merumuskannya, c) pengakuan kerja, suatu visi yang efektif harus menentukan tujuan untuk kinerja yang menantang, tetapi sekaligus menyediakan saluran umpan balik yang aktual, obyektif dan tepat waktu, d) menghargai kinerja, suatu visi yang efektif menghargai kinerja yang memuaskan dan penghargaan dimaksud mencakup pula dukungan manajemen kepada para bawahannya mengambil resiko, memberikan kebebasan bertindak meskipun tindakan itu mungkin berakibat pada kesalahan dan menyediakan informasi guna mendukung pengambilan keputusan hingga pada tingkat yang paling bawah.

Pemimpin visioner dalam proses pengorganisasian anggotanya harus mampu menjalin harmonisasi dan komunikasi untuk menggalang komitmen organisasi, sebab visi organisasi hanya akan berhasil jika semua anggotanya memiliki komitmen yang kuat dalam mewujudkan komitmen organisasi yang telah disepakati.

Pemimpin visioner secara efektif harus mampu mentransformasikan berbagai perubahan rasional dalam organisasinya. Pemimpin visioner dapat menunjukkan karakteristik pemimpin yang transformis. Mariena dan Bush menyebutkan ada 4 ciri pemimpin yang transformis yaitu:

a) memberikan stimulant ketertarikan pada kolega dan bawahan untuk melihat kinerja mereka dari perspektif baru, b) membangun kesadaran terhadap misi dan visi organisasi, c) mengembangkan kemampuan kolega dan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi, dan d) memberikan motivasi pada para kolega dan anggota untuk memperhatikan dampak hasil kerja mereka terhadap keuntungan yang didapat oleh kelompoknya.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>Siagian, S. P, *Teori Pengembangan Organisasi*. (Jakarta: Bumi Aksara. 1998), h.22.

<sup>19</sup>Mariane & Bush, *Loc Cit*, h. 23.

Pemimpin visioner yang berkarakteristik transformis, menurut Komariah dan Triatna yaitu:<sup>20</sup> a) pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang, b) pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dijelaskan bahwa seorang pemimpin visioner yang berkarakteristik transformis yaitu mempunyai tujuan dan visi misi yang jelas, serta memiliki gambaran yang menyeluruh terhadap organisasinya di masa depan. Pemimpin dalam hal ini berani mengambil langkah-langkah yang tegas tetapi tetap mengacu pada tujuan yang telah ditentukan guna keberhasilan organisasinya. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik transparansi dan kerjasama. Yuliawani, dkk menyebutkan tentang ciri dari gaya kepemimpinan transformasional, yaitu: a) adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama, b) para pelaku lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dan (c) adanya partisipasi aktif dari para pengikut atau orang yang dipimpinya.<sup>21</sup>

Lebih lanjut Komariah dan Triatna menjelaskan bahwa<sup>22</sup> seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Tugas pemimpin yaitu mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Seorang transformasional adalah seorang yang mempunyai keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari segala aspek dengan tetap mampu mengakomodir semua kepentingan anggota.

---

<sup>20</sup>Komariah, A & Triatna, C, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006), h.78.

<sup>21</sup>Bustari, *Kepemimpinan Transformasional*, (<http://eprints.uny.ac.id/2916/1/5>. 2011), diunduh 15 Juni 2011.

<sup>22</sup> Komariah, A & Triatna, *Loc. Cit*

Bernard Bass dan Bruce Avolio (1994) menunjukkan efek kepemimpinan transformasional sebagai :

1. Menstimulasi orang lain untuk melihat pekerjaan mereka dari sudut pandang yang baru
2. Mengetahui visi dan misi organisasi
3. Meningkatkan kemampuan orang lain
4. Memotivasi orang lain di luar minat pribadi mereka yang menguntungkan kelompok atau organisasi.<sup>23</sup>

Bass dan Avolio menjelaskan kepemimpinan transformasional dalam hal perilaku pemimpin, menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki satu atau lebih perilaku berikut ini:

1. Pengaruh yang ideal: pemimpin bersikap sebagai role model dan dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Cara yang dilakukan pemimpin melakukan ini adalah dengan mempertimbangkan kebutuhan orang lain di atas kepentingan diri sendiri, berbagi resiko dengan bawahannya, konsisten, dan bertindak sesuai nilai dan moral.
2. Motivasi inspirasional: pemimpin memotivasi dan menginspirasi dengan memberikan makna dan menantang bawahannya untuk bekerja lebih baik dan semangat tim nya meningkat. Perilaku pemimpin yang sesuai dengan ini adalah dengan melibatkan orang lain dalam kegiatan yang berlandaskan visi, menyampaikan harapan dengan jelas, dan bersikap penuh komitmen pada tujuan dan visi.
3. Stimulasi intelektual: pemimpin menstimulasi orang lain untuk lebih inovatif dan kreatif. Pemimpin mendukung inovasi dan kreatifitas dengan cara menerima ide-ide baru dari orang lain, tidak membeberkan kesalahan orang lain secara umum, dan mendorong orang lain untuk mencoba pendekatan yang lain
4. Pertimbangan individu: pemimpin transformasional mempertimbangkan kebutuhan individu untuk berprestasi dan tumbuh dengan bertindak sebagai mentor atau pelatih. Perilaku kepemimpinan yang mempertimbangkan masing-masing individu meliputi menerima perbedaan individu dan mensupervisi sesuai dengan kebutuhan individu, mendorong

---

<sup>23</sup>Bass, B.M., & Avolio, B.J, *Improving organizational affectiveness through transformational leadership*. (Thousand Oaks, CA : Sage, 1994), h. 33.

terjadinya komunikasi 2 arah, mendengarkan, dan mendelegasikan.<sup>24</sup>

Dari segi kepemimpinan, seorang kepala sekolah atau madrasah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah atau madrasah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya “kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*value system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah, (guru, siswa, orang tua siswa, masyarakat dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah”.<sup>25</sup>

Pada hakekatnya efektivitas sekolah terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan, proses manajemen yang menghasilkan aturan-aturan penyelenggaraan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengkoordinasian kegiatan, monitoring, dan evaluasi sedangkan proses kepemimpinan yang menghasilkan keputusan keputusan kelembagaan, pemotivasian staf, dan penyebaran inovasi.

## **2. Kepemimpinan Visioner dalam Islam.**

Menurut Islam semua orang adalah pemimpin dan selalu ditekankan untuk amanat terhadap apa yang dipimpinnya dan semua pemimpin akan dituntut pertanggungjawabannya dihadapan Allah SWT. Pemimpin yang memperoleh amanat baik dengan cara mengajukan diri sebagai pemimpin maupun karena diangkat atau ditunjuk untuk melaksanakan jabatan pimpinan suatu lembaga pemerintahan atau organisasi kemasyarakatan, spesifikasinya bagi seorang pemimpin muslim seharusnya dapat menunjukkan pola kepemimpinan yang visioner dan berkarakter transformis yang dilandasi nilai-nilai kepemimpinan dalam Islam.

Beberapa nilai-nilai kepemimpinan dalam Islam yang perlu diperhatikan yaitu: Pertama, seorang pemimpin muslim visioner harus mengetahui pentingnya peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Kedua, pemimpin muslim visioner harus dapat mencontoh dan menginternalisasikan nilai-nilai kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam proses berorganisasinya meliputi: (a) sifat

---

<sup>24</sup> *Ibid*, h. 35.

<sup>25</sup> Agus Sujito, *Kepemimpinan pada Sekolah Berstandar Internasional*, Varia Pendidikan, Vol. 22, No. 1, Juni 2010, 49-64.

“*sidik*”, jujur, benar dan selalu menjaga diri dari perbuatan salah dan tercela, (b) sifat “*fathonah*”, cerdas, memiliki pengetahuan dan pengalaman yang luas, intelektual dan profesional, (c) sifat “*amanah*”, kredibilitas dan dedikasinya diakui, terpercaya dan legal; d) sifat “*tabligh*”, yaitu komunikator yang komunikatif yang didasari nilai-nilai kebenaran Islam.

Ketiga, pemimpin muslim visioner harus dapat menunjukkan prinsip *amar ma'ruf nahi mungkar*, yaitu dapat menunjukkan visi untuk menegakkan kebenaran dan mencegah kemungkaran secara maksimal. Keempat, pemimpin muslim visioner yang memahami dan melaksanakan kewajiban untuk menegakkan kebenaran. Seperti terdapat dalam QS, Al Isra' (81), “Katakanlah ya Muhammad!, “telah datang kebenaran (Islam) dan telah lenyap yang bathil (kekafiran), sesungguhnya yang bathil itu akan lenyap”. Juga terdapat dalam QS Ali Imran, (60), yaitu “*Kebenaran itu dari Tuhanmu, karena itu janganlah engkau termasuk salah seorang yang ragu-ragu dalam menegakkan kebenaran*”.

Kelima, pemimpin muslim visioner yaitu pemimpin yang mengetahui dan melaksanakan kewajiban untuk menyampaikan amanah kepemimpinan kepada anggotanya secara baik. Disebutkan dalam QS. An Nisa' (58), “*Sesungguhnya Allah memerintahkan kamu untuk menyampaika amanat kepada yang berhak menerimanya*”.

Keenam, pemimpin muslim visioner yaitu pemimpin yang mengetahui dan melaksanakan kewajiban untuk menegakkan keadilan. Disebutkan dalam QS. An Nisa, (58) yaitu “*Jika kamu menghukum di antara manusia, hendaklah menghukum (mengadili) dengan adil*” dan juga pada QS. Al A'raf, (29), yaitu “*Katakanlah ya Muhammad, Tuhanku memerintahkan kalian untuk berlaku adil*”.

Abd al-Malik al-Juwaini. Al-Juwaini, yang juga dikenal sebagai Imam al-Haramain, dalam bukunya *al-Irsyad* menyebutkan kriteria seorang pemimpin ideal dalam Islam yaitu:<sup>26</sup> a) mampu berijtihad sehingga dia tidak perlu lagi bertanya kepada orang lain dalam mengatasi problem-problem zamannya, b) mampu mengatasi perkara-perkara yang penting dan membetulkannya, c) tangguh dalam menyiapkan anggotanya dan mengatasi tugas-tugas penting, d) memiliki kejelian terhadap semua persoalan umat, dan e) berani

---

<sup>26</sup> *Ibid.*

bertindak dalam menjatuhkan hukuman dan sanksi secara benar dan adil.

### **3. Kepemimpinan Visioner dan Aplikasinya dalam Kepemimpinan Kelembagaan Pendidikan**

Setiap pemimpin dalam tatanan kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, berbangsa dan bernegara, dituntut untuk memiliki ketajaman visi dan kedalaman nilai serta normatif, sehingga setiap anggota masyarakatnya dapat berkesinambungan dalam mengikuti dinamika perubahan zaman.

Seorang pemimpin sejati harus dapat mengikuti dinamika organisasi setuasi tuntutan zaman dan konteks budaya masyarakat yang ada. A Hasyim Ali menjelaskan bahwa sebuah organisasi pada dasarnya akan selalu mengalami perubahan karena organisasi adalah sistem yang terbuka, yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Adanya perkembangan di berbagai kehidupan masyarakat menuntut sebuah organisasi untuk selalu menyesuainya. Lingkungan umum organisasi dalam masyarakat meliputi faktor-faktor teknologi, ekonomi, hukum, politik, kependudukan, ekologi, dan kebudayaan.<sup>27</sup> Senada dengan ungkapan di atas, Komariah dan Cepi menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi.<sup>28</sup> Pada konteks kepemimpinan kependidikan Islam, maka pemimpin lembaga pendidikan Islam yang visioner harus dapat eksis memainkan perannya sebagai seorang pemimpin dan penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen organisasi yang baik.

### **4. Pimpinan Lembaga Pendidikan Islam Visioner dan *Total Quality***

Secara operasional penerapan kepemimpinan visioner di lembaga pendidikan Islam yaitu dengan menciptakan budaya mutu sekolah. Menurut B. Suryosubroto terdapat 5 hal perwujudan dari budaya mutu sekolah yaitu:

---

<sup>27</sup> A. Hasyimi Ali, *Organisasi dan Manajemen 2*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 89.

<sup>28</sup> *Loc Cit*, h. 40.

1. Struktur, yaitu susunan kepengurusan yang diproporsikan sesuai dengan disiplin keilmuannya.
2. Fokus, bahwa keberadaan organisasi tersebut telah diakui secara tegas baik secara hukum ataupun memiliki nilai plus di mata masyarakat, hal ini terkait dengan nilai balik dari masyarakat yang akan memberikan kepercayaan dan minat untuk memakai produk yang dipasarkan. Dalam konteks pendidikan, masyarakat akan memberikan kepercayaan kepada sekolah untuk memasukkan anak-anak mereka belajar di sekolah tersebut. Pada umumnya masyarakat selalu mengincar sekolah-sekolah berkualitas.
3. Komunikasi, yaitu sebuah interaksi harmonis yang dilakukan baik secara internal organisasi (setiap orang yang terlibat dalam organisasi ataupun eksternal (masyarakat sebagai konsumsi). Dalam hal ini pembagian tugas sering dijumpai, bahwa yang mengerjakan tugas-tugas hanya orang-orang tertentu (*single aktor*), hal ini mungkin disebabkan komunikasi yang terputus serta ketidak tegasan pengelola dalam menegakkan kedisiplinan.
4. Gaya (*style*), yaitu sebuah organisasi yang berjalan di atas nilai-nilai dan tidak bersifat pragmatis. Sekolah yang menjalankan pendidikan di tingkatan praktis haruslah mengindahkan nilai-nilai yang berlaku di lingkungan sosialnya, kemudian menjadikannya rujukan dalam menformulasikan draf kerja yaitu kurikulum yang menpresentasikan kepentingan semua pihak (*stake holder*).
5. Responsif, artinya keterbukaan dalam menerima berbagai saran atau kritik yang konstruktif. Hal ini dapat dijadikan bahan evaluasi terhadap berbagai macam aktivitas kerja yang telah dilakukan sebelumnya, dengan harapan pada waktu selanjutnya dapat lebih optimal dalam bekerja.<sup>29</sup>

Dalam perkembangannya, budaya budaya mutu di lembaga pendidikan akan di pengaruhi oleh isu-isu kekinian yang terus berlangsung setiap harinya. Terkait dengan permasalahan penciptaan budaya mutu di lembaga pendidikan, John West dan Burnham mengidentifikasi 8 faktor yang mempengaruhi prosesi pengembangan budaya mutu di sekolah yaitu:

1. Nilai-nilai dan tugas, yang termasuk di dalamnya masyarakat (publik), unsur-unsur yang terdapat dalam lingkungan sosial,

---

<sup>29</sup> Johns West dan Burham, *Managing Quality in School*, (London: Prentice Hel, 1988), h. 99.

- mengerti akan apa yang diperbuat. Roda lembaga pendidikan disesuaikan yang dikeluarkan oleh kebijakan pemerintah,
2. Struktur organisasi, artinya bahwa struktur organisasi tersusun secara herarki dengan berbagai macam komponen yang melengkapinya dan dapat dipertanggung jawabkan keberadaannya,
  3. Komunikasi, interaksi harmonis yang harus diciptakan di antara kelompok-kelompok kerja atau unsur antar individu dalam sharing informasi yang berkualitas,
  4. Pengambilan keputusan yang didasari mupakat, dalam artian bahwa keputusan tersebut merupakan representasi dari aspirasi semua pihak dalam rangka peningkatan kualitas,
  5. Tempat kerja haruslah nyaman dan dapat memberi suasana fresh yang tentunya diharapkan dapat menimbulkan gairah kerja yang optimal,
  6. Rekrutmen dan seleksi, yaitu memilih dan memilah secara selektif dalam menempatkan setiap individu dalam menangani bidang kerja yang telah diatur (*job discription*),
  7. Perencanaan kurikulum yang dinamis, mudah dipahami dan fleksibel,
  8. Pengelolaan pendanaan dan sumber dana secara profesional dan tepat guna,
  9. Perhatikan terhadap kesejahteraan dan kedisiplinan secara efektif dalam berbagai hal yang terkait,
  10. Komunitas, yakni hubungan berkualitas yang dibangun atas dasar kerjasama yang harmonis dan secara kebersamaan terhadap semua relasi kerja dan juga internal lembaga pendidikan.<sup>30</sup>

Pada proses penciptaan budaya mutu lembaga pendidikan yang berkualitas, *Total quality* hanyalah sebuah sarana, artinya harus dapat diaplikasikan dalam konteks yang spesifik dan riil pada pengembangan mutu dilembaga pendidikan. Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menciptakan budaya mutu di sekolah yaitu:

1. Pemahaman terhadap lingkungan lembaga pendidikan dengan berbagai macam hal yang terkait di dalamnya,

---

<sup>30</sup> *Ibid*, h. 100-101.

2. Hubungan yang terjalin antara pembelajaran dan pengajaran serta peran serta guru yang diaplikasikan secara gamblang dan konsisten,
3. Pusat karakteristik pembelajaran, hal ini terkait dengan relasi antar individu yang menjadi komunitas dalam lingkungan lembaga pendidikan,
4. Struktur dan sistem yang dibuat kiranya dapat memfasilitasi pembelajaran dan dapat mengekspresikan prinsip-prinsip dalam pembelajaran,
5. Setiap orang di lembaga pendidikan adalah guru, dalam artian transformasi pengetahuan tidak hanya berlangsung di dalam kelas sebagaimana umumnya proses belajar mengajar formal, seorang guru yang mengajar murid-muridnya lebih luas lagi seorang murid dapat menyampaikan pengetahuannya kepada teman-temannya yang lainnya, atau paling tidak dapat mengaplikasikan pengetahuannya untuk diri sendiri,
6. Belajar lebih baik dari mengajar, artinya proses mencari pengetahuan adalah merupakan hal yang mutlak walaupun seseorang telah memiliki profesi, karena kebutuhan akan pengetahuan adalah ekspresi alamiah yang akan dialami oleh setiap individu.

Pada aktualisasi budaya mutu di lembaga pendidikan inilah secara spesifik dapat ditemukan dari penerapan atau implementasi prinsip-prinsip kepemimpinan visioner. Disamping itu juga dapat terlihat pada karakteristik pemimpin visioner yang terlihat pada proses transformasi visi kepemimpinannya kepada seluruh anggota lembaga pendidikan, penciptaan komunikasi yang harmonis serta gaya yang diterapkannya adalah gaya kepemimpinan transformatif.

### **C. KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan:

1. Setiap pimpinan lembaga pendidikan Islam dituntut untuk memiliki ketajaman visi dan kedalaman nilai serta normatif, sehingga setiap anggota lembaga pendidikan Islam yang dipimpinya dapat berkesinambungan dalam mengikuti dinamika perubahan zaman. Artinya secara prinsip, peran pemimpin visioner sangat menentukan kesinambungan dan dinamisasi suatu lembaga pendidikan Islam.
2. Tuntutan kepemimpinan pendidikan Islam di lapangan yaitu seorang pemimpin harus menjadi pimpinan yang ideal, yang

- harus dapat menjabarkan visi dan misi kepemimpinannya ke dalam program kerja yang nyata, rasional dan operasional.
3. Terdapat lima hal perwujudan dari budaya mutu sekolah yaitu: struktur, fokus, atau legalitasnya di akui, komunikasi, gaya (style) yang dinamis, dan responsif
  4. Terdapat hal-hal yang mempengaruhi pelaksanaan perwujudan budaya mutu di sekolah dan terdapat pula hal-hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam prosesi pencapaian *total quality*.
  5. Secara operasional penerapan kepemimpinan visioner di lembaga pendidikan Islam yaitu dengan menciptakan budaya mutu dan *total quality* di sekolah. Pada orientasi dan aktualisasi budaya mutu inilah secara spesifik dapat ditemukan dari penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan visioner dilembaga pendidikan Islam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media, 2003.
- Agus Sujito, *Kepemimpinan pada Sekolah Berstandar Internasional*, Varia Pendidikan, Vol. 22, No. 1, Juni 2010, 49-64.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J, *Improving organizational affectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA : Sage, 1994.
- Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*, San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 1992.
- Bustari, *Kepemimpinan Transformasional*, (<http://eprints.uny.ac.id/2916/1/5>. 2011), diunduh 15 Juni 2011.
- Hasymi Ali, *Organisasi dan Manajemen 2*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hendro Kusnoto, *The Best Manajement Practice*, Jakarta: PT Gramedia, 2001.
- Johns West dan Burham, *Managing Quality in School*, London: Prentice Hel, 1988.
- Komaridah, A & Triatna, C, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.
- Kotter, J. P, *The Leadership Factor (terjemahan: Hari Suminto)*, Jakarta: PT Premlindo, 1997.

- Kusnoto, H, *The Best Managemet Practice*, Jakarta: PT Gramedia, 2001.
- Malik Fajar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3N, 1998.
- Mariane, C & Bush, T, *Leadership and Strategic*. London: Sage Publication, 2000.
- Ritzer, G. & Goodman, D.J, *Modern Sociological Theory, 6th Edition*. Jakarta: Prenada Media Group, 2003), h. 117.
- Said Aqil Husin al-Munawar, *Aktualisasi Nilai-Nilai Qur'an dalam Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3N, 1998.
- Siagian, S. P, *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara. 1998.
- Sodiqin, A, *Kepemimpinan Visioner*, Medik, no. 3 September-Desember, 2009.
- Sudrajat, A, *Kepemimpinan dan masalah Legitimasi dalam Perspektif Islam*, artikel. <http://www.google.co.id/#q=kepemimpinan+dalam+islam.pdf&hl=id&prmd=ivns&ei=AAH4TfeRBI6evgP0womDDA&start=10&sa=N&fp=3eb28525e9b8942e&biw=1263&bih=570>, 2011). diambil 15 Juni 2011.
- Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik Untuk Indonesia*, Jakarta: PT Grasindo, 2002.
- Tilaar, *Kekuasaan dan Pendidikan: Suatu Tinjauan dari Prespektif Studi Kultural*, Magelang: Indonesiatera, 2003.
- Undang-Undang Sisdiknas No. 20. Tahun 2003, pasal 3.

\*Aguswan Khotibul Umam, Lektor pada Mata Kuliah Supervisi Pendidikan Islam di STAIN Jurai Siwo Metro, Pendidikan terakhir pada MSI Studi Islam, Konsentrasi Psikologi Pendidikan Islam UMY tahun 2004, sekarang kandidat Doktor pada program S3 Psikologi UGM Yogyakarta.