

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DI SMP IT NURUL IMAN TULANG BAWANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah  
dan Keguruan**

**Oleh :**

**MUHAMMAD SYAFRIYADI**

**NPM 1811030279**

**Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1443H/2021**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DI SMP IT NURUL IMAN TULANG BAWANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah  
dan Keguruan**

Oleh :

**MUHAMMAD SYAFRIYADI**

**NPM 1811030279**



**Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. H. Subandi, MM**

**Pembimbing II: Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1443H/2022**

## ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan tentang abstrak “ kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemic covid-19 di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang”. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) bagaimana kepala sekolah memikirkan masa depan sekolah, 2) bagaimana kepala sekolah mengelola budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif ?, 3) bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar ?. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai peneliti adalah 1) Untuk mengetahui kepala sekolah memikirkan masa depan sekolah Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. 2) Untuk mengetahui kepala sekolah mengelola budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. 3) Untuk mengetahui kepala sekolah memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.

Adapun kegunaan dari penelitian ini dapat ditinjau dua aspek yaitu : Aspek teoritis Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi pelaksana pendidikan sebagai salah satu informasi dalam rangka meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. Aspek praktis , Sebagai masukan kepala sekolah Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang dalam upaya meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19. Sebagai tambahan keilmuan bagi penulis dan sumbangan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang kepemimpinan dan aplikasinya dalam pendidikan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif, dengan menggunakan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Untuk mengetahui permasalahan yang terdapat Di sekolah yang akan peneliti laksanakan yaitu untuk mengetahui Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.

1. Memikirkan masa depan sekolah

Dimana kepala sekolah senantiasa berusaha dalam memikirkan masa depan sekolah dengan didasari oleh visi dan misi yang sudah terumus sebelumnya secara terus menerus dengan melakukan evaluasi, serta melakukan hubungan kerja sama antar pihak internal maupun eksternal dan selalu memanfaatkan peluang-peluang yang ada.

2. Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif

Kepala sekolah sebagai agen perubahan yang unggul dalam membangun perbaikan budaya dalam lingkungan sekolah, dengan melakukan pembinaan-pembinaan yang beragam.

3. Memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar

kepala sekolah SMP Islam Terpadu Nurul Iman sudah mencerminkan kepemimpinan visioner dimana menurut teori Taty dan Dedi Achmad bahwa “Memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar” yang berarti bahwa dalam menjadi sebuah tauladan harus dilakukan dengan mengambil arah mana yang perlu diambil dan arah mana yang harus dihindari demi tercapainya sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan kepala sekolah SMP Islam Terpadu Nurul Iman sudah sangat mempuni. Beliau mampu memberikan motivasi dan masukan-masukan kepada bawahanya, sehingga terwujudnya sebuah organisasi yang efektif dan efesien.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Visioner, Kepala Sekolah

## ABSTRACT

*This study describes the abstract "visionary leadership of school principals in improving teacher performance in improving teacher performance during the COVID-19 pandemic at SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang". The formulation of the problem in this research is 1) how does the principal think about the future of the school, 2) how does the principal manage an advanced and anticipatory organizational culture and behavior?, 3) how does the principal motivate teachers to act in the right direction?. Based on the formulation of the problem above, the objectives to be achieved by the researcher are 1) To find out the principal is thinking about the future of the school at SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. 2) To find out the principal manages advanced and anticipatory organizational culture and behavior at SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. 3) To find out the principal motivates teachers to act in the right direction at SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.*

*The usefulness of this research can be reviewed in two aspects, namely: The theoretical aspect The results of this study are expected to provide insight for education implementers as one of the information in order to improve teacher performance during the COVID-19 pandemic at SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. Practical aspects, as input for the principal at SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang in an effort to improve teacher performance during the COVID-19 pandemic. As a scientific addition for writers and a contribution to enrich the repertoire of knowledge, especially regarding leadership and its application in education.*

*In this study the authors used qualitative methods, using data in the form of observations, interviews and documentation. To find out the problems that exist in schools that the researchers will carry out, namely to find out the Principal's Visionary Leadership in Improving Teacher Performance During the Covid-19 Pandemic At SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.*

### *1. Thinking about the future of school*

*Where the principal always tries to think about the future of the school based on the vision and mission that has been previously formulated*

*continuously by evaluating, as well as conducting cooperative relationships between internal and external parties and always taking advantage of existing opportunities.*

*2. Creating an advanced and anticipatory organizational culture and behavior*

*The principal as an agent of change who excels in building cultural improvements in the school environment, by carrying out various coachings.*

*3. Motivate teachers to act in the right direction*

*The principal of the Terpadu Islamic Junior High School Nurul Iman has reflected visionary leadership where according to Taty and Dedi Achmad's theory that "Motivates teachers to act in the right direction" which means that being a role model must be done by taking which direction to take and which direction to take. avoided in order to achieve an organization. In the leadership of the Integrated Islamic Junior High School, Nurul Iman, he is very capable. He is able to provide motivation and input to his subordinates, so as to create an effective and efficient organization.*

**Keywords: Visionary Leadership, Principal**

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MUHAMMAD SYAFRIYADI  
NPM : 1811030279  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di Smp It Nurul Iman Tulang Bawang “ merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan plagiat ataupun duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk atau yang disebut dengan *footnote* dan daftar pustaka. Apabila terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab semuanya ada pada penyusunan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat harap dapat di maklumi.

Bandar Lampung, Juni 2022

Penulis



**MUHAMMAD SYAFRIYADI**

**NPM 1811030279**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi :” KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI MASA PANDEMI  
COVID-19 DI SMP IT NURUL IMAN  
TULANG BAWANG”**

**Nama : MUHAMMAD SYAFRIYADI  
NPM : 1811030279  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk di Munaqosyahkan dan dapat di pertahankan dalam sidang  
munoqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. H. Subandi, MM**  
**NIP. 19630808 1993121002**

**Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**  
**NIP. 196407111991032003**

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Dr. Hj. Yetri, M.Pd.**  
**NIP. 196512151994032001**





**KEMENTERIAN AGAMA  
UIN RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **“KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MASA PANDEMI COVID-19 DI SMP IT NURUL IMAN TULANG BAWANG”** yang disusun oleh: **MUHAMMAD SYAFRIYADI, NPM. 1811030279**, Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal: **Kamis, 09 Juni 2022 Pukul 09.00-10.30 WIB di Ruang Sidang.**

**TIM MUNAQASYAH**

**Ketua** : Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd (.....)

**Sekretaris** : Devin Cumbuan Putri, M.Pd (.....)

**Penguji Utama** : Dr. Nur Asiah, M.Ag (.....)

**Penguji Pendamping I** : Dr. H. Subandi, MM (.....)

**Penguji Pendamping II** : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd (.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**  
NIP. 19640828 198803 2 002

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتِكُمْ وَأَنْتُمْ

تَعْلَمُونَ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui “.

(Q.S. Al-Anfal : 27).<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahan*

## PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kupersembahkan kepada ALLAH SWT yang maha Agung, Maha Tinggi dan Maha Penyayang, serta lantunan AL-Fatihah beriring Shalawat dalam simpuhku merintih, mendoakan dalam syukur yang tiada terkira, terima kasih untuk-Mu aku persembahkan karya ku ini kepada :

1. Kedua orang tuaku bapak Ahmad Syafei dan ibu sri rahayu ningsih yang sangat berjasa dalam merawat, mendidik, membimbing dan mengasuhku dengan kasih sayang, serta mendoakan demi keberhasilanku agar terwujudnya cita-cita mulia, menjadi manusia yang berguna bagi agama, bangsa, dan Negara. Semoga Allah SWT memuliakan keduanya di dunia maupun di akhirat.
2. Adik-adiku tersayang Anggraeni Permata sari dan Putri Meylasari yang sedang berjuang menuntut ilmu, terima kasih telah mendukung dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah memberikan kemudahan disetiap langkahnya.
3. Keluarga besar dari pihak ayah dan ibu yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
4. Almameter tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung terkhusus Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan serta pengalaman kepada penulis.

## **RIWAYAT HIDUP**

**MUHAMMAD SYAFRIYADI**, lahir di Kabupaten Tulang Bawang Provinsi Lampung, pada tanggal 2 juni 2000. Anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan bapak Ahmad Syafei dan Ibu Sri Rahayu Ningsih.

Masa pendidikan penulis dimulai pada tahun 2005 di TK Negeri Pembina di Tunggal Warga, pada tahun 2006 melanjutkan pendidikan SDN 02 Tunggal Warga Kecamatan Banjar Agung selesai tahun 2012, pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan SMP N 03 Banjar Agung dan selesai pada tahun 2015, dan pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan di SMK Kesehatan Mitra Bangsa dan selesai pada tahun 2018. Dengan dukungan dari kedua orang tua dan tekad yang kuat dan selalu mengharap ridho Allah SWT, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada tahun 2018 di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dengan penuh harapan dapat bertambahnya ilmu pengetahuan dan pengalaman bagi penulis. Pada Bulan Juni 2021 Penulis Mengikuti Kuliah Kerja Nyata Dari Rumah / KKN DR Di Desa Warga Makmur Jaya Kecamatan Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang. Pada Bulan September 2021 Penulis Melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) Di SMA Negeri 02 Bandar Lampung.

Bandar Lampung, Juni 2022  
Penulis

**MUHAMMAD SYAFRIYADI**  
**NPM 1811030279**

## KATA PENGANTAR

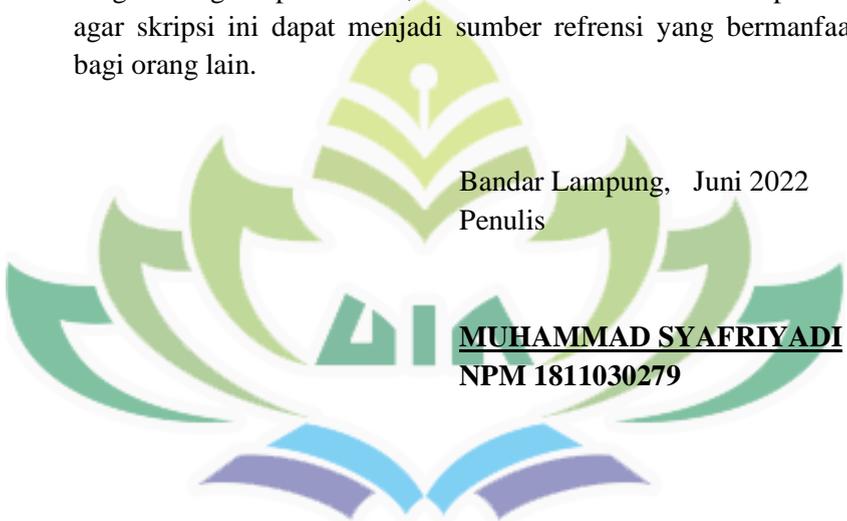
Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat dan salam senantiasa selalu tercurahkan kepada junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW para sahabat keluarga dan pengikutnya yang taat kepada ajaran agama. Skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Penyusun skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada bapak dan ibu yang terhormat :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Dr.Hj. Yetri , M.Pd. Dan Dr. Riyuzen Praja Taula, M.Pd selaku ketua jurusan manajemen pendidikan islam dan sekretaris jurusan manajemen pendidikan islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
3. Dr. H. Subandi, MM. selaku pembimbing 1 (satu) dan Ahmad Fauzan, M. Pd. Selaku pembimbing 2 (dua) yang telah banyak mengarahkan serta membimbing penulis dengan sabar, tulus dan ikhlas sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
4. Nur Sururi, S.Kom selaku kepala sekolah SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang, yang telah memberikan izin mengadakan penelitian disekolah yang dipimpinnya. Serta memberikan informasi yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi. Kepada seluruh wakil kepala sekolah, wakil humas, dan seluruh staf tata usaha dan karyawan yang ada di SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis
5. Rekan-rekan seperjuangan khususnya jurusan MPI kelas C angkatan 2018, teman-teman KKN DR Kel 170, Teman-teman PPL terimakasih atas kebersamaanya yang telah terjalin selama ini, terimakasih atas motivasi dan dukunganya.
6. Seluruh jajaran Civitas Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, serta seluruh karyawan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden

Intan Lampung, dengan bantuan tersebut penulis mengucapkan banyak terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunnya bagi hamba-hambanya yang telah mempersembahkan yang terbaik kepada sesama.

Penulis tidak dapat membalas apa-apa, hanya do'a yang terlafadzkan “semoga amal baik semua pihak diterima Allah SWT dan diberikan balasan berlipat ganda” karena sangat berjasa dalam pembuatan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembacanya. Aamiin yarobbal alamin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, baik penyajian maupun penyusunan materi. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik serta masukan untuk penulis agar skripsi ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi orang lain.



Bandar Lampung, Juni 2022  
Penulis

**MUHAMMAD SYAFRIYADI**  
**NPM 1811030279**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>x</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang masalah.....	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	9
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian.....	10
F. Manfaat Penelitian.....	11
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	11
H. Metode Penelitian .....	15
I. Sistematika Pembahasan.....	22
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>23</b>
A. Kepemimpinan Visioner ....	23
1. pengertian kepemimpinan Visioner .....	23
2. kepemimpinan visioner perspektif islam .....	27
3. karakteristik kepemimpinan visioner .....	28
4. konsep kepemimpinan visioner .....	31
5. kompetensi kepemimpinan visioner .....	36
6. peran pemimpin visioner .....	38
7. kepemimpinan visioner dalam tindakan .....	40
8. indikator kepemimpinan visioner .....	41

B. Kepala Sekolah.....	42
1. Pengertian kepala sekolah .....	42
2. Ciri atau karakteristik kepala sekolah .....	47
3. Syarat-syarat kepala sekolah .....	48
4. Peran kepala sekolah ....	50
5. Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah .....	54
C. Kinerja Guru.....	56
1. Pengertian kinerja guru. ....	56
2. Peran, tugas dan tanggung jawab guru .....	57
a) Peran guru .....	57
b) Tugas guru.....	59
c) Kompetensi guru .....	60
3. Indikator kinerja guru ...	62
<b>BAB III DESKRIPSI OJEK PENELITIAN .....</b>	<b>65</b>
A. Gambaran Umum Objek.....	65
B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian.....	72
<b>BAB IV ANALISIS PENELITIAN ..</b>	<b>75</b>
A. Analisis Penelitian .....	75
B. Temuan Penelitian .....	82
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>85</b>
A. Simpulan .....	85
B. Rekomendasi .....	86
<b>DAFTAR RUJUKAN</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



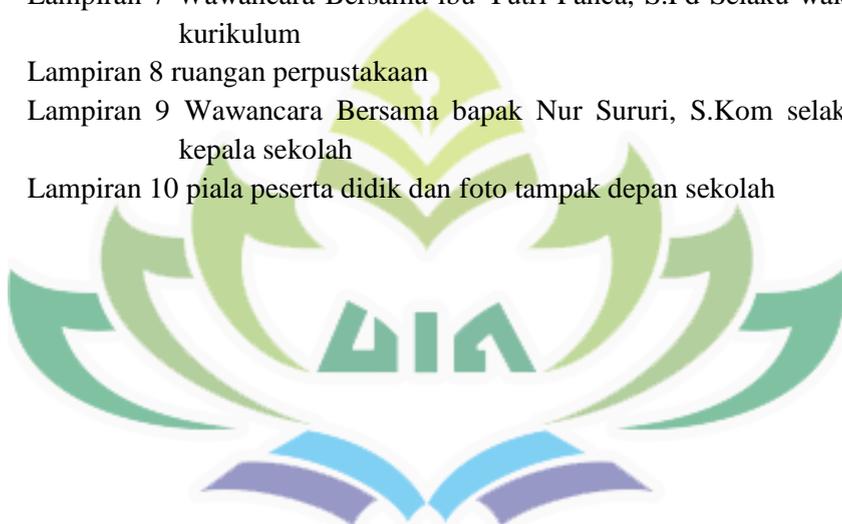
## DAFTAR TABEL

- Table 1.1 Kinerja guru di Smp IT Nurul Iman Tulang Bawang  
Table 3.1 Kinerja guru di Smp IT Nurul Iman Tulang Bawang  
Table 3.2 Data jumlah siswa/siswi SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang tahun 2014-2022  
Table 3.3 Data Sarana dan Prasarana SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Pra Penelitian Dari pihak kampus
- Lampiran 2 Surat Balasan pra penelitian Dari pihak Sekolah
- Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara bersama Kepala Sekolah SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang
- Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara bersama wakil Kepala Sekolah dan guru SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang
- Lampiran 5 Surat permohonan penelitian dari kampus
- Lampiran 6 Surat balasan penelitian dari sekolah
- Lampiran 7 Wawancara Bersama ibu Yutri Panca, S.Pd selaku waka kurikulum
- Lampiran 8 ruangan perpustakaan
- Lampiran 9 Wawancara Bersama bapak Nur Sururi, S.Kom selaku kepala sekolah
- Lampiran 10 piala peserta didik dan foto tampak depan sekolah



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Judul yang penulis ambil adalah Judul yang penulis ambil adalah “**Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di Smp IT Nurul Iman Tulang Bawang** “ untuk menghindari kesalah pahaman dalam judul penelitian ini penulis akan memaparkan penjelasan lebih lanjut :

#### 1. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah yaitu pola kepemimpinan yang ditunjukkan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja, dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi jelas, kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu.<sup>1</sup>

#### 2. Kepala sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata kepala yang berarti pemimpin atau ketua sedangkan sekolah adalah tempat berlangsungnya transformasi ilmu pengetahuan dan budaya. Sedangkan menurut hadari nawawi kepala sekolah ialah orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan formal karena tugas dan berdasarkan surat pengangkatan atau surat keputusan dari badan yang tertinggi.<sup>2</sup>

#### 3. Kinerja guru

Kinerja guru adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya selaku pengajar,

---

<sup>1</sup>A Sanusi, *Kepemimpinan Sekarang Dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*. (bandung: prospect, 2009).

<sup>2</sup>Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (pontianak: NV. Sapdodadi, 1983), 1983).

dengan kata lain guru haruslah semaksimal mungkin mengerjakan tugasnya tanpa mengenal kata menyerah dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja guru diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai keberhasilan kerja dari seseorang, namun prestasi yang dimaksud bukanlah prestasi yang berkaitan dengan banyaknya kejuaraan yang diperoleh guru tersebut melainkan keberhasilan yang salah satunya tampak dari suatu proses belajar mengajar. Keberhasilan kinerja guru juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang dalam bidang tersebut. Keberhasilan kinerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.<sup>3</sup>

#### 4. SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang

SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang merupakan sekolah yang di naungi oleh Kemenag berada di Tulang Bawang tepatnya di Jln EthanolTunggal Warga, Kecamatan Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang, Provinsi Lampung Dimana penulis melakukan penelitian.

Berdasarkan uraian penegasan judul di atas maksud dari judul Skripsi ini adalah Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di Smp IT Nurul Iman Tulang Bawang.

#### B. Latar Belakang

Disebuah lembaga pendidikan, kekuasaan atau kepemimpinan dikuasai oleh kepala sekolah yang merupakan pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang tinggi dalam segala aspek didalam sekolah. Kepala sekolah juga berperan penting dalam meningkatkan suatu kinerja guru<sup>4</sup>. terjadinya berbagai perubahan masyarakat, dan krisis multidimensi yang telah lama di indonesia menyebabkan sulitnya

---

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

<sup>4</sup>Mulyasa E, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah* (bandung: PT Remaja Rosyadakarya, 2007).

menemukan sosok pemimpin ideal yang memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab. Kepala sekolah adalah seseorang sebagai penentu kebijakan dan harus memiliki gaya kepemimpinan dan bergantung pada kondisi dan situasi yang dihadapi oleh sekolah dan memberikan perhatian lebih berupa motivasi kepada lingkungan sekolah dan seluruh anggota sekolah terutama yang berhubungan dengan para kinerja guru.

Covid 19 adalah sebuah wabah atau penyakit yang ditemukan pada tanggal 31 Desember 2019 di Kota Wuhan Provinsi Tiongkok. Virus ini merupakan yang sangat mematikan yang penyebarannya melalui drop late atau percikan air liur. Virus pada tingkat penyebarannya yang sangat sulit dideteksi tersebut sangatlah mudah menyebar bahkan hingga sebagaimana besar di Tiongkok saja, melainkan hampir menyebar di seluruh penjuru dunia. Karena hal tersebut otoritas kesehatan dunia pun pada tanggal 11 Maret 2020 wabah ini sebagai pandemi global.

Sebab banyaknya sekolah yang ketidak siapan dalam melaksanakan pembelajaran jarak jauh atau pembelajaran daring (online) menjadikan suatu masalah yang dialami banyak sekolah terutama sekolah yang masih belum tersentuh oleh teknologi. Walaupun pihak pemerintah sudah memberikan jalan keluar dalam memberikan nilai untuk kelulusan. Namun tetap saja peralihan pembelajaran secara langsung dengan pembelajaran secara daring (online) sangat berbeda. Dari segi cara pembelajarannya hingga permasalahan yang dihadapi guru hingga siswa yang mengikuti pembelajaran tersebut. Penggunaan teknologi pun sebenarnya bisa dikatakan kurang memadai karena banyak faktor yang akan dihadapi setiap guru hingga siswa karena banyak hal yang bisa terjadi ketika orang tua lengah mengawasi anak dalam menjalankan pembelajaran secara daring (online).<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Mendikbud., “Surat Edaran Nomor Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (COVID-19).” 4 TAHUN 20 (2020).

Pengaruh atau dampak yang diakibatkan dari Covid-19 ini begitu besar dalam dunia pendidikan. Hal ini banyak yang dirasakan oleh berbagai elemen tingkat pendidikan baik pendidikan tinggi sampai dengan pendidikan dasar tanpa kecuali turut dirasakan pula di lingkungan pembelajaran pusdiklat tektunghana kemhan. Akibat penyebaran covid-19 yang tinggi di Indonesia. Universitas dan perguruan tinggi lainnya ditutup tidak terkecuali sekolah dasar. Situasi tersebut mengundang berbagai kebijakan dalam upaya menghadapi dampak pandemi covid-19 yang semakin parah. Tercatat hampir 107 negara di dunia akhirnya memutuskan ketetapan untuk menutup sekolah dalam masa yang belum ditentukan (Viner et al. 2020), dengan ditutupnya sekolah pemerintah telah mengambil beberapa langkah untuk memastikan agar proses pembelajaran tidak ketinggalan dan siswa tetap berhak memperoleh ilmu. Oleh karena itu, keputusan pemerintah selanjutnya adalah proses pembelajaran akan tetap dilanjutkan. Tetapi tidak secara tatap muka melainkan secara *e-learning*. Sejalan dengan pendapat (Atsani, 2020) pendidik harus memastikan bahwa kegiatan pembelajaran harus terus berlanjut meskipun peserta didik berada di rumah. Solusinya adalah menuntut pendidik merancang media pembelajaran sebagai media *e-learning* untuk berinovasi dan tetap melaksanakan pembelajaran.<sup>6</sup>

Dalam sebuah organisasi yang formal sudah merupakan keharusan bahwa harus memiliki seorang pemimpin, dimana pemimpin tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan suatu organisasi tersebut, seperti yang dikutip oleh Sedarmayanti, mengemukakan bahwa pemimpin adalah sebagai seorang yang bertugas mengarahkan dan mengkoordinasi aktivitas-aktivitas yang ada dalam tugas-tugas kelompok. Seorang pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinya untuk

---

<sup>6</sup>Jurnal Pendidikan Indonesia, "Jurnal Pendidikan Indonesia," Vol. 1 No. (2020).

mengarahkan usaha kerja sama ke arah pencapaian sasaran tertentu.<sup>7</sup>

Gaya kepemimpinan adalah bagian dari karakteristik seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau organisasi agar orang lain mau dan mampu menggerakkan dan meniru sikap dan watak pribadinya untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>8</sup>

Menurut sanusi kepemimpinan visioner, yaitu pola kepemimpinan yang ditunjukkan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberikan arahan dan makna pada kerja, dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu.<sup>9</sup>

دَدْنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُنْكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

artinya : *saya telah mendengar rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang*

<sup>7</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja* (bandung: Mandar Maju, 2009).

Subandi et al., "Science Teacher' Leadership Styles and Competencies from the Perspective of High School Students: A Path Analysis Study.," *Journal for the Education of Gifted Young Scientists* 8, no. 4 (2020): 1535–1545, <http://10.0.68.70/jegys.831070%0Ahttps://aces.bibl.ulaval.ca/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=147781877&amp%0Alang=fr&site=ehost-live>.

<sup>9</sup>Sanusi, *Kepemimpinan Sekarang Dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif.*, 22.

*dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) darihal hal yang dipimpinnya. (buchary, muslim).<sup>10</sup>*

Berdasarkan pengertian kepemimpinan menurut para ahli Dan Hadits diatas berbicara tentang etika kepemimpinan dalam islam. Mereka semua memikul tanggung jawab sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang kepala sekolah bertanggung jawab atas kepemimpinannya serta menjalankan bawahanya untuk menuju suatu visi dan misi didalam lembaga tersebut.

Gagasan bahwa kepemimpinan perlu didistribusikan untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di sekolah sangat di dukung oleh kepemimpinan kepala sekolah. Dalam mencapai perbaikan sekolah, kepemimpinan yang berhasil diterima. Pengaruh kuat kepemimpinan pada efektivitas dan perubahan sekolah telah diungkapkan oleh temuan penelitian dari berbagai Negara dan konteks sekolah.<sup>11</sup>

Menurut Mulyasa, salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab dalam menghadapi sebuah perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memperkarsai pemikiran baru didalam sebuah proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan sebuah perubahan atau

---

<sup>10</sup>Abu Said (abdurrahman) bin samurah R., “Hadits Shahih <<https://Islamilogic.Wordpress.Com/Kumpulan-Hadits-Shahih/40-Hadits-Tentang-Pemimpin-Dan-Penjasanya/>>.”

<sup>11</sup>Subandi et al., “Science Teacher’ Leadership Styles and Competencies from the Perspective of High School Students: A Path Analysis Study.”



menyesuaikan tujuan, sasaran, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.<sup>12</sup>

Dengan demikianlah kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat dan bertanggung jawab terhadap kemajuan dan mundurnya sekolah yang dipimpinya.<sup>13</sup>

Karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan Allah SWT untuk kemaslahatan umat manusia. Karena hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam AL-Qur`an surah AL-Jaatsiyah ayat 13 :

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ ۗ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ  
يَتَفَكَّرُونَ

*Artinya : dan dia menundukan untukmu apa yang ada dilangit dan apa yang ada di bumi semuanya. (sebagairahmat) daripada-nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.*<sup>14</sup>

Oleh karenanya sumber daya yang harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan diminta pertanggung jawaban kelak di akhirat. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah penting di pergunakan dalam menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Dengan demikian, karena hakekat kepemimpinan adalah tanggung jawab dan wujud tanggung jawab adalah kesejahteraan. Maka seorang pemimpin kepala sekolah tentunya mengemban amanah yang sangat berat, dengan menjadi seorang pemimpin bertanggung jawab atas semua yang di pimpinya dari kesejahteraan guru, murid dan anggota-anggota lembaga yang ada disekolah.

---

<sup>12</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi* (bandung: PT Remaja Rosyadakarya, 2004).

<sup>13</sup>Ibid, h. 16

<sup>14</sup>“Alqur`an Surah Al-Jaatsiyah Ayat 13.”

Menurut Sadirman guru ialah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang.

Dalam hal tersebut guru semata-mata tidak hanya sebagai pengajar yang memberikan tranfer ilmu pengetahuan. Akan tetapi juga sebagai pendidik untuk melakukan transfer nilai-nilai sekaligus menjadi pembimbing yang memberikan arahan dan membantu siswa dalam belajar. Pentingnya dari jumlah tenaga pengajar, dan kualitas guru pengajar tersebut akan berpengaruh terhadap siswa dalam mutu belajar, yang akan berujung pada kenaikan mutu pendidikan. Maka dari itu guru lebih sangat dituntut profesional dalam tugas yang ia jalankan.

Optimalnya kinerja guru akan terjadi bilamana di intergrasikan bersama komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, lingkungan sekolah, guru sekolah, dan karyawan maupun anak didik. Kepala sekolah adalah merupakan satu dari komponen pendidikan yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas pembinaan tenaga pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya. Dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>15</sup>

Berdasarkan hasil wawancara bersama wakil kepala sekolah bidang kurikulum Di Smp

IT Nurul Iman Tulang Bawang.

---

<sup>15</sup>E, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah*.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja guru di Smp IT Nurul Iman Tulang Bawang**

No	Indikator Kinerja Guru	Jumlah Guru
1.	Merumuskan RPP	16
2.	Melaksanakan pembelajaran melalui aplikasi	16
3.	Melakukan penilaian (evaluasi)	16

Sumber : wawancara dengan waka kurikulum Smp IT Nurul Iman Tulang Bawang.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis mengadakan tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19 di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.

### **C. Fokus Dan Sub-Fokus Penelitian**

#### **1) Fokus Penelitian**

Dari penjelasan dari latar belakang masalah diatas maka fokus masalah pada penelitian ini adalah “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang”.

#### **2) Sub Fokus Penelitian**

1. Memikirkan masa depan sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang
2. Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang

3. Memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang

#### **D. Rumusan Masalah**

Sebelum mengemukakan rumusan masalah disini penulis akan mendefinisikan. Apa yang dimaksud permasalahan. Masalah merupakan kesenjangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi.

Atas latar belakang diatas, rumusan masalah yang muncul untuk mendapatkan jawaban penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kepala sekolah memikirkan masa depan sekolah ?
2. Bagaimana kepala sekolah mengelola budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif ?
3. Bagaimana kepala sekolah memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai peneliti adalah :

1. Untuk mengetahui kepala sekolah memikirkan masa depan sekolah Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.
2. Untuk mengetahui kepala sekolah mengelola budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.
3. Untuk mengetahui kepala sekolah memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.

## **F. Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini dapat ditinjau dua aspek yaitu :

### **1. Aspek teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi pelaksana pendidikan sebagai salah satu informasi dalam rangka meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.

### **2. Aspek praktis**

- a. Sebagai masukan kepala sekolah Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang dalam upaya meningkatkan kinerja guru di masa pandemi covid-19.
- b. Sebagai tambahan keilmuan bagi penulis dan sumbangan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang kepemimpinan dan aplikasinya dalam pendidikan.

## **G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Hasil Penelitian relevan yang sebelumnya yang sesuai dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Mappaenre, menerangkan tentang “ kepemimpinan visioner kepala sekolah, kepemimpinan diri guru dan sekolah efektif” penelitian ini memberikan kesimpulan Kepemimpinan visioner kepala SMK Negeri di Kota Makassar berpengaruh secara signifikan terhadap sekolah efektif di masing-masing sekolahnya. Faktor-faktor pendukung kepemimpinan visioner memberikan kontribusi yang lumayan bagus yang berarti semua karakteristik kepemimpinan visioner telah diperankan oleh kepala sekolah dengan baik dalam meningkatkan sekolah efektif seperti: penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Faktor-faktor pendukung

sekolah efektif memberikan angka kontribusi positif. Faktor-faktor tersebut meliputi karakteristik sekolah, karakteristik guru, karakteristik siswa, kepuasan guru, iklim sekolah, partisipasi orang tua, hasil belajar, dan konsep diri siswa. Kepemimpinan diri guru SMK Negeri di Kota Makassar berpengaruh secara signifikan terhadap Sekolah efektif.

Perbedaan dari penelitian dengan penulis adalah Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan diri guru yang diukur melalui penetapan sasaran bagi diri sendiri, pengamatan diri sendiri, pemberian penghargaan kepada diri sendiri, pemberian kritik yang membangun kepada diri sendiri, dan perbaikan kembali pekerjaan secara mandiri berkontribusi positif pada peningkatan sekolah efektif. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kepemimpinan diri guru secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap sekolah efektif.<sup>16</sup>

2. Penelitian yang dilakukan Wuri Setiawan, pada tahun 2009 menerangkan tentang “Peran kepemimpinan visioner untuk menghasilkan calon pendidik yang berkarakter kuat dan cerdas di fakultas keguruan dan ilmu pendidikan (FKIP) UNS surakarta”. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan kepemimpinan visioner untuk menghasilkan calon pendidik yang berkarakter kuat dan cerdas di FKIP UNS dilakukan sesuai dengan tahapan tindakan manajerial yang meliputi : pertama, peran kepemimpinan visioner dalam menyusun visi dan misi FKIP UNS sebagai inspiratory, motivator, serta konsultan yang mengarahkan visi dan misi agar sesuai dengan konsep awal, kedua, peran

---

<sup>16</sup>Ahmad Mappaenre, “Kepemimpinan Visisioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru Dan Sekolah Efektif” (n.d.).

kepemimpinan visioner dalam mensosialisasikan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan menggunakan berbagai macam media melalui berbagai kesempatan baik secara langsung dan tidak langsung. Ketiga peran kepemimpinan visioner dalam mengimplementasikan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan pendelegasian wewenang kepada para pembantu dekan dan pimpinan jurusan, prodi/BKK untuk memaksimalkan bidang masing-masing, ke empat, peran kepemimpinan visioner dalam evaluasi pelaksanaan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan menggunakan tehnik-tehnik evaluasi menurut pelaku dan tehnik evaluasi menurut waktu.<sup>17</sup>

Perbedaan dengan penelitian ini adalah pada penelitian ini terdapat perbedaan pada manajerial nya yang dibahas, sedangkan penulis fokus kepada seorang pemimpin atau kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru di masa pandemic covid 19.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Abidin Beddu, Dahlia Suaib, dan Muh. Ali Jennah pada tahun (2015) menerangkan tentang “ pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja guru SMPN 12 Sigi”, memberikan kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPN 12 Sigi. Hal ini secara simultan dibuktikan dengan nilai F-hitung variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah sebesar  $56,115 >$  nilai F-tabel sebesar 1,84 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$  dan secara parsial dibuktikan dengan nilai t-hitung variabel

---

<sup>17</sup>Wuri Setiawan, “Peran Kepemimpinan Visioner Untuk Menghasilkan Calon Pendidik Yang Berkarakter Kuat Dan Cerdas Di Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS Surakarta” (Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS, 2009).

kemampuan dalam menentukan arah organisasi (X1) sebesar 4,759, memahami keinginan masyarakat atau konsumen (X2) sebesar 3,605, berpengaruh dalam aktivitas dan menjadi pemandu (X3) sebesar 3,107 dan mampu mengantisipasi masa depan/menjadi agen perubahan (X4) sebesar 2,217 > nilai t-tabel sebesar 2,0452 pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha$  0,05). Hal ini membuktikan bahwa baik secara simultan maupun parsial variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPN 12 Sigi.<sup>18</sup>

Perbedaan dari penelitian dengan penulis adalah Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuni Satiman, menerangkan tentang “ pengaruh gaya kepemimpinan visioner kepala sekolah, kinerja guru dan fasilitas belajar terhadap mutu lulusan di SMK pelayaran samudra Indonesia medan” memberikan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan visioner berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu lulusan.

Perbedaan dari penelitian dengan penulis adalah Hal tersebut , menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan visioner kepala sekolah yang efektif akan semakin meningkatkan mutu lulusan SMK Pelayaran Samudra Indonesia.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>dan Muh. Ali Jennah Abidin Beddu, Dahlia Suaib, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMPN 12 Sigi” (2015).

<sup>19</sup>Sri Wahyuni Satiman, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Fasilitas Belajar Terhadap Mutu Lulusan Di SMK Pelayaran Samudra Indonesia Medan,” n.d.



5. Penelitian yang dilakukan oleh Yulislianto, Aunurrahman, Sukmawati. Menerangkan tentang “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kinerja Terhadap Disiplin Kinerja Guru Madrasah Kabupaten Kayong Utara” memberikan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan visioner dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru madrasah di kabupaten kayong utara. Sedangkan secara khusus dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) kepemimpinan visioner berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kinerja guru madrasah di kabupaten kayong utara, (2) motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin kerja guru, (3) kepemimpinan visioner dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja guru madrasah di kabupaten kayong utara.<sup>20</sup>

Perbedaan dengan penelitian ini adalah sedikit berbeda dengan penulis secara garis besar penulis berfokus kepada kepemimpinan visioner yang meliputi indicator : 1) memikirkan masa depan sekolah, 2) menciptakan budaya yang maju dan antisipatif, 3) memotivasi guru dengan arah yang benar.

## **H. Metode Penelitian**

### **1) Jenis dan Sifat Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kualitatif deskriptif yaitu penelitian lapangan. Menurut Kirk dan Miller Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari

---

<sup>20</sup>Sukmawati Yulislianto, Aunurrahman, “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kinerja Terhadap Disiplin Kinerja Guru Madrasah Kabupaten Kayong Utara” (n.d.).

pengamatan pada manusia, baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.<sup>21</sup>

Penelitian deskriptif yaitu untuk mendeskripsikan data-data yang diperoleh tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang dengan melalui wawancara dengan narasumber kepala sekolah serta waka kurikulum, guru, dan murid SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi.

## 2) Data dan Sumber Data

### 1. Data primer

Data primer yaitu data yang bersumber dari informasi yang mengetahui secara jelas dan detail mengenai masalah yang sedang diteliti. Informasi adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah wawancara dengan kepala sekolah, waka kurikulum dan guru SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah dari dokumen-dokumen berupa catatan-catatan yang diperoleh selama melaksanakan studi kepustakaan. Berupa literature maupun data tertulis atau dokumen-dokumen yang berkenaan dengan penelitian disekolah. Sumber data yang berkualitas berupa data-data sekolah berbagai literature yang relevan dengan pembahasan.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup>Lexy. J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (bandung: PT Remaja Rosyadakarya Offset, 2007).

<sup>22</sup> Saipudin Anwar, *Metode Penelitian*, ed. Pustaka Belajar (yogyakarta, 1998).

Dari pembahasan teori diatas, maka penulis dapat menentukan sumber data penelitian ini yaitu :

- a. Kepala sekolah
- b. Waka kurikulum
- c. Tenaga pendidik (guru)

### 3) Metode Pengumpulan Data

#### a. Metode interview (Wawancara)

Wawancara merupakan cara dapat menggali informasi detail dan bisa mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya. Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan menggali melalui percakapan yang dilakukan dan bermaksud tertentu, dari dua belah pihak maupun lebih.<sup>23</sup>

Berdasarkan pengertian diatas dapat dipahami bahwa wawancara adalah teknik penyimpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab baik secara langsung maupun tidak langsung dengan sumber data.

Wawancara dapat dibedakan menjadi 3 jenis yaitu :

#### a) Wawancara baku terbuka

Wawancara ini adalah menggunakan seperangkat baku, yaitu pertanyaan dengan kata-kata dan cara penyajiannya yang sama untuk semua informasi yang di dapat.

#### b) Wawancara terstruktur

Dalam wawancara terstruktur, pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan di ajukan, wawancara ini bertujuan untuk mencapai hasil jawaban hipotesis sehingga pertanyaan disusun secara terstruktur dan ketat.

---

<sup>23</sup> Ibid. h. 317

c) Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan mendengarkan secara langsung.<sup>24</sup> wawancara ini adalah wawancara yang bertujuan untuk menemukan informasi tunggal. Dalam wawancara tidak terstruktur tidak disusun terlebih dahulu karena disesuaikan dengan keadaan dari ciri dari narasumber. Pada wawancara ini pertanyaan mengalir seperti sehari-hari.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode wawancara tidak terstruktur karena alternative jawaban tidak ditentukan oleh peneliti. Metode ini adalah metode pokok dalam penelitian penulis tunjuk kepala sekolah, waka kurikulum, guru ibu yutri dan siswi peserta didik.

b. Metode Observasi

Observasi adalah kegiatan yang setiap saat dilakukan dengan kelengkapan panca indra yang dimiliki. Observasi di fokuskan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena penelitian. Fenomena ini mencakup interaksi atau perilaku dan percakapan yang terjadi diantara subjek yang diteliti sehingga metode ini memiliki keunggulan yaitu mempunyai dua bentuk data interaksi dan percakapan.<sup>25</sup>

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat dipahami bahwa observasi adalah pengamatan meliputi kegiatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan alat indra (penglihatan dan pendegaran).

- 1). Observasi partisipan, yaitu suatu proses pengamatan bagian dalam dilakukan oleh observasi dengan ikut mengambil bagian dalam kehidupan orang-orang yang akan di observasi.

---

<sup>24</sup>Manajemen Budaya Religius Di SMK 4 Bandar Lampung, "Rika Aditia," 2015.

<sup>25</sup>Elvinaro Erdianto, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*, ed. Simbiosis Rekatama Media (bandung, 2016).

- 2). Observasi non partisipan yaitu apabila observasi tidak ikut dalam kehidupan orang yang diobservasi dan secara terpisah berkedudukan selaku pengamat.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif, dengan menggunakan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Untuk mengetahui permasalahan yang terdapat Di sekolah yang akan peneliti laksanakan yaitu untuk mengetahui Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19 Di SMP IT Nurul Iman Tulang Bawang.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah yaitu berasal dari sebuah kata dokumen yang berarti barang tertulis. Teknik dokumentasi berarti cara pengumpulannya dengan mencatat data yang sudah ada, metode dokumentasi adalah sebuah metode yang dilakukan untuk menelusuri data historis.<sup>26</sup>

**4) Analisis Data**

Analisis data merupakan upaya menata secara sistematis catatan yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan data lain yang relevan untuk ,meningkatkan pemahaman penelitian tentang kasus yang diteliti, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari ; serta dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>27</sup>

Mellis and Huberman dalam buku sugiono mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu :

- a. Reduksi data (*data reduction*) merupakan proses berfikir sistematif yang memerlukan kecerdasan dan kedalam

---

<sup>26</sup>Rizky Kawasari, “Teknik Pengumpulan Data Metode Kualitatif,” (*Sorong: Skripsi, STAIN, 2015*). (2015).

<sup>27</sup> *Ibid*, h. 334

wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data merangkum, memilih hal-hal yang dicari.

- b. Penyajian data (*data display*) penyajian data dapat kita lakukan dalam uraian singkat, bagan, hubungan kategori, flowhart, dan sejenisnya. Penyajian data-data yang diperoleh di SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang.
- c. *Verivication conclusion drawing* merupakan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Setelah data diolah, langkah-langkah selanjutnya data di analisis dengan menggunakan langkah metode berfikir indukatif yaitu fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang konkrit itu ditarik generalisasinya yang umum.<sup>28</sup>

Jadi dengan cara menganalisis dengan menggunakan metode berfikir indukatif adalah suatu proses yang dilakukan untuk mendapatkan keputusan yang bersifat umum dan diharapkan mendapat hasil sesuatu kesimpulan yang objektif dan sesuai dengan maksud tujuan penelitian.

## 5) Penguji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan penelitian kualitatif meliputi : kredibilitas, tranferan, dependabilitas, kanfimabilitas, atau objektifitas. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan uji kredibilitas, sugiono memberikan petunjuk agar tingkat kepercayaan atau kredibilitas terpenuhi, maka ada beberapa syarat yang harus dilakukan yaitu :

1. Perpanjangan waktu
2. Peningkatan kreatifitas
3. Triangluasi

---

<sup>28</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

4. Mendiskusikan dengan teman seprofesi
5. Menganalisis kasus negative
6. Menggunakan member clock<sup>29</sup>

Dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data penulis menggunakan triangulasi. Triangulasi berarti pengumpulan data yang bersifat mengembangkan diri sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat mengembangkan diri sebagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada dengan menguji dan mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik dan sumber data. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari sebuah kebenaran tentang fenomena, melainkan lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.<sup>30</sup>

Menurut Lexy Moleong, triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu dari luar data itu<sup>31</sup>. Triangulasi merupakan sintesis dan integrasi dari berbagai sumber-sumber melalui pengumpulan, eksaminasi, perbandingan, dan interpretasi. Dengan mengumpulkan dan membandingkan multiple data satu sama lain, triangulasi membantu meniadakan ancaman bagi setiap validitas dan rehabilitas data<sup>32</sup>.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen, sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan

---

<sup>29</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif* (bandung: CV. Alfabeta, 2017).

<sup>30</sup> Asep Kurniawan, *Metode Penelitian Kualitatif* (bandung: CV. Alfabeta, 2017).

<sup>31</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

<sup>32</sup> Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Standart, Aplikasi Dan Profesi* (jakarta: Rajawali Pers, 2017).

pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu menghasilkan bukti atau data yang berbesda pula mengenai fenomena yang diteliti.

## **I. Sistematika Pembahasan**

Dalam pembahasannya skripsi ini akan memuat dalam V (Lima) BAB, yaitu :

### **1. BAB I. PENDAHULUAN**

Pada BAB I kan memuat penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematika pembahasan

### **2. BAB II. LANDASAN TEORI**

Pada BAB II akan dijelaskan tentang apa saja yang menjadi landasan teori dalam penyusunan skripsi ini.

### **3. BAB III. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

Pada BAB III kan dijelaskan secara rinci tentang profil sekolah yang menjadi objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

### **4. BAB IV. ANALISIS PENELITIAN**

PADA BAB IV. Akan dijelaskan mengenai apa saja yang ditemui oleh penelitian yang berkaitan dengan penelitian di SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang.

### **5. BAB V. PENUTUP**

Pada BAB V akan berisi kesimpulan atas apa yang telah diteliti oleh peneliti di SMP Islam Terpadu Nurul Iman Tulang Bawang. Dan juga akan memuat rekomendasi atau saran dari peneliti bagi sekolah yang menjadi objek penelitian, agar sekolahan tersebut dapat lebih meningkatkan lagi sector apa yang perlu di benahi.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kepemimpinan visioner

##### 1. Pengertian Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, menstranformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antar anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi pada masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi.<sup>33</sup>

Menurut Ibnu Sair yang dikutip dari blognya, pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan dan visi misi yang jelas dalam organisasi. Pemimpin visioner sangatlah cerdas dalam mengamati suatu kejadian pada masa depan dan dapat menggambarkan visi misi dengan jelas. Dia dapat membangkitkan semangat para anggotanya dengan menggunakan motivasi serta imajinasinya untuk membuat suatu organisasi lebih hidup, menggerakkan semua komponen yang ada dalam organisasi, agar organisasi dapat berkembang.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan visioner menurut para ahli diantaranya yaitu :

- 1) Seth Kahan menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kesanggupan, kemampuan, kepiawaian, yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan pada masa depan. Seorang pemimpin visioner mampu

---

<sup>33</sup>Dr. Andriansyah. M.Si, "Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah," *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, Jakarta pusat.2015* (2015).

mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong yang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat. Hal ini berarti, pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memosisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya.

- 2) Corinne McLaughlin mendefinisikan pemimpin visioner adalah mereka yang mampu membangun fajar baru ( a new dawn ) bekerja dengan intuisi dan imajinasi, penghayatan, dan boldness. Mereka menghadirkan tantangan sebagai upaya memberikan yang terbaik untuk organisasi dan menjadikannya sebagai sesuatu yang menggugah untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka bekerja dengan kekuatan penuh dan tercerahkan dengan tujuan-tujuan yang lebih tinggi. Pandangannya jauh kedepan. Mereka adalah para social innovator, agen perubah, memandang sesuatu dengan utuh ( big picture ) dan selalu berpikir strategis.

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditunjukkan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Visi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dicapai secara ideal dari seluruh aktivitas. Visi juga dapat diartikan sebagai gambaran mental tentang sesuatu yang ingin di capai di masa depan.<sup>34</sup>

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi. Menurut Nasir kepemimpinan visioner adalah :

- a) Berwawasan ke masa depan : pemimpin visioner mempunyai pandangan yang jelas terhadap suatu visi yang

---

<sup>34</sup>Diana. Kartanegara, *Strategi Membangun Eksekutif*, 2003.

ingin dicapai, agar organisasi yang dia masuki dapat berkembang. Sesuatu dengan visi yang ingin dia capai.

- b) Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu, dan selalu siap menghadapi resiko, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti, dan akurat dalam menghitung kejadian yang dianggapnya penting.
- c) Mampu menggalang orang lain untuk bekerja keras dan bekerja sama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut dicontoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dirinya.
- d) Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola (mimpi) menjadi kenyataan. Pemimpin visioner merupakan orang yang memiliki komitmen kuat terhadap visi yang diembangkannya.
- e) Mampu mengubah visi ke dalam aksi : dia dapat merumuskan visi ke dalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan.
- f) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya : pemimpin visioner sangatlah profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai-nilai leluhur yang ada di bangsa ini.
- g) Membangun hubungan (relationship) secara efektif : pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri. Secara tidak langsung hubungan itu akan terjalin dengan sendirinya. Dia juga tidak malu-malu dalam memberikan rewards dan punishment terhadap anggotanya, tingkat integritasnya sangatlah tinggi.
- h) Innovative dan proaktif : dalam berfikir pemimpin visioner sangatlah kreatif dia mengubah pola berpikir

konvensional menjadi paradigma baru, dia sosok pemimpin yang kreatif dan aktif. Dia selalu mengamati langkah-langkah ke depan dan isu-isu terbaru tentang organisasi/instansi.

Pemimpin visioner memiliki ciri di antaranya adalah yang dikemukakan oleh McLaughlin yaitu :

- a) Komitmen terhadap nilai spiritual sebagai ciri paling menonjol dari pemimpin visioner. Mereka mewujudkan integritas pribadi, dan memancarkan energi vitalitas, dan kehendak.
- b) Memiliki inspirasi visi yang bersih dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi dasar yang telah direncanakan, didukung oleh inspirasi positif ke masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi tersebut.
- c) Menghormati hubungan yang baik di wujudkan dalam bentuk kepedulian ke pada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu adalah asset terbesar dalam suatu organisasi. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan rasa berbagi visi dan makna dengan orang lain. Mereka menunjukkan rasa hormat yang lebih besar bagi orang lain dan hati-hati mengembangkan semangat tim.
- d) Berani mengambil langkah inovatif : melalui kemampuan pemimpin visioner mengubah paradigma lama, dan menciptakan strategi yang di luar kebiasaan pemikiran konvensional dengan pemikiran sistemik.

Agar bisa menjadi pemimpin yang visioner, maka seseorang harus memahami konsep visi-visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi kekuatan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman. Visionary

leadership adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki berdasarkan rambu-rambu tersebut di atas.

## 2. Kepemimpinan Visioner Perspektif Islam

Karakteristik kepemimpinan Rosullah Salallahu”Alaihi Wasalam adalah kejujuran yang teruji dan terbukti. Kejujuran adalah perilaku kunci yang sangat efektif untuk membangun kepercayaan (kredibilitas) sebagai seorang pemimpin. Disamping itu beliau juga cakap dan cerdas, inovatif, dan berwawasan kedepan, tegas rapi rendah hati, pemberani tapi bersahaja, kuat fisik, dan tahan penderitaan.<sup>35</sup> Dalam islam dikatakan kunci kesuksesan seseorang pemimpin terletak pada kepribadiannya karena pemimpin merupakan cerminan bagi orang yang disekitarnya. Hal ini sudah dicontohkan oleh Rosullah SAW yang memiliki kepribadian yang agung nan mulia. Hal ini bias kita jumpai pada sifat wajib yang dimiliki Rosullah SAW :

### a. Shidiq

Shidiq artinya benar bukan hanya perkataan saja yang benar, melainkan juga perbuatannya sejalan dengan ucapan.

### b. Amanah

Amanah artinya dipercaya, jika satu urusan diserahkan kepadanya niscaya orang percaya bahwa urusan itu akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Karena itu Rosullah SAW oleh penduduk mekkah diberi gelar Al-Amin yang bermakna terpercaya jauh sebelum beliau diangkat menjadi Nabi.

### c. Tabligh

Tabligh artinya menyampaikan segala firman allah yang ditunjukkan oleh manusia disampaikan oleh Nabi. Tidak ada yang disembnyikan meski itu menyingung Nabi.

---

<sup>35</sup> Haris Budiman, “Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam,” *Al-Idarah: Jurnal kependidikan Islam* Vol.7 No I (2017): 45.

d. Fathonah

Fathonah artinya yang berarti bijak, cerdas dan cermat sifat ini harus dimiliki oleh setiap seorang pemimpin bahkan kita sebagai masyarakat biasa yang notabene adalah umat muslim dan umat Nabi Muhammad SAW. Sifat seperti ini diperlukan untuk menentukan kebijakan dalam memerintah sebuah Negara atau menyikapi sebuah persoalan yang bersifat sensitive.<sup>36</sup>

### 3. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi, seperti didasari oleh legitimasi secara formal maupun non formal yang sangat melekat pada diri seorang pemimpin. Pemimpin sangat leluasa dalam menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan organisasi sekalipun tugas dan resiko yang dihadapi lebih berat dibandingkan bawahan, namun seringkali seorang pemimpin dapat mencapai kepuasan diri (*satisfaction*) karena dapat mengaktualisasikan diri dalam kehidupan social kemasyarakatan.<sup>37</sup>

Ada beberapa pendapat para ahli tentang karakteristik yang dimiliki oleh pemimpin visioner. Dalam Nurul, Sashkin dan Sashkin dalam menyebutkan pemimpin visioner memiliki 3 karakteristik yaitu :

- a. Berfikir ke masa depan
- b. Membangun dan menggambarkan visi secara jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut
- c. Terlibat bersama orang lain dalam mencari dukungan untuk visi<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> “Sifat Kepemimpinan Rosulullah SAW” (Online).” Tersedia di : <https://m.republika.co.id> di akses pada tanggal 4 april 2022

<sup>37</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, ed. Alfabeta (bandung, 2009).

<sup>38</sup> Hidayat Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Ar-Ruzz Media (yogyakarta, 2016).

Komariah dan Triatna, mengatakan bahwa pemimpin visioner memiliki karakteristik :

- a. Focus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan
- b. Menjadi agen perubahan yang unggul
- c. Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas
- d. Menjadi pelatih professional
- e. Membimbing orang kearah profesionalisme kerja yang diharapkan<sup>39</sup>

Dikutip dalam Nurul, Rivai dan Arviyan memandang kepemimpinan visioner sebagai pemimpin yang memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, kepekaan, serta mempunyai pandangan kedepan, dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi perusahaan menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang dicita-citakan bersama serta dibertanggung jawabkan.<sup>40</sup> Dari berbagai pendapat ahli ada beberapa titik persamaan dan ada yang saling melengkapi oleh karena itu, penulis menarik kesimpulan mengenai karakteristik pemimpin visioner yang terbagi menjadi 7 karakteristik.<sup>41</sup>

- a. Berwawasan visioner (*future oriented*) dan mampu menyiasati masa depan. Wawasan *future oriented* karena pemimpin visioner selalu memimpin dengan visi dijadikan rambu sebagai penunjuk yang membentuk masa depan.
- b. Pemikir dan perencana yang strategis. Sebagai pemikir yang strategis, pemimpin visioner memiliki kemampuan merumuskan visi yang jelas, inspiratif dan menggugah.

---

<sup>39</sup> Aan Komarian & Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, ed. Bumi Aksara (jakarta, 2008).

<sup>40</sup> Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.

<sup>41</sup> <sup>40</sup>Ibid, h.74

- c. Inovatif mampu mengambil resiko. Pemimpin visioner secara khusus dicatat untuk mengubah peta mental tua atau paradigma, dan kemampuan untuk berfikir, *out of the box* (berfikir dilarkotak). Mereka mempunyai kemampuan untuk berfikir cepat ketika memecahkan masalah karena pemikiran mereka yang luas dan sistematis, melihat gambaran besar, seluruh system, dan mereka kemudian membuat strategi inovatif yang siap dengan resiko untuk mewujudkan visi.
- d. Imajinatif. Pemimpin visioner mampu membuat “lompatan mental” yang mengambil apa yang sekarang terjadi apa yang bias atau seharusnya.
- e. Optimis dan antusias. Pemimpin visioner bekerja pada premis bahwa ini adalah saat terbaik untuk hidup bahwa dunia ini penuh dengan peluang dan bahkan kebanyakan hal itu mungkin. Ia memiliki rasa yang kuat, memiliki banyak kontrol dan keyakinan bahwa “keberhasilan terutama ke saya”.
- f. Pemberdayaan karyawan. Pemimpin visioner memandang orang lain sebagai aset berharga yang harus diperhatikan dan mengembangkan profesionalisme mereka melalui pendidikan dan pelatihan.
- g. Komunikator yang baik (*good communicator*) . pemimpin visioner memiliki kemampuan mengartikulasikan dengan jelas kepada seluruh stakeholder gambaran besar serta tujuan.

Terfokus untuk organisasi. Pemimpin visioner melalui komunikasi yang efektif dengan pegawai maupun masyarakat baik verbal maupun non verbal berarti membangun hubungan yang baik dan dapat memotivasi semua pemangku kepentingan untuk membangun budaya kerja sama tim dan melakukan perubahan, sebagai komunikator yang baik, pemimpin visioner tahu bagaimana verbalisasi mimpi dan tujuan yang dapat menjelaskan kepada tim. Komunikasi tidak



hanya satu sisi. Selain berbagai visiinya untuk masa depan, seorang pemimpin visioner merupakan pendengar yang aktif.<sup>42</sup>

#### 4. Konsep kepemimpinan visioner

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership* yang berarti *being a leader power of leading; the qualities of leader*, yang berarti kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan.<sup>43</sup> dalam bahasa Indonesia pemimpin disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya.<sup>44</sup> kata pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*presede*).<sup>45</sup>

Menurut Terry seperti dikutip Ahmad Fauzi, pemimpin menunjukkan posisi, sedangkan kepemimpinan menunjukkan kepada proses atau aktifitas mempengaruhi.<sup>46</sup>

Adapun pengertian-pengertian kepemimpinan yang telah dirumuskan oleh beberapa tokoh, antara lain :

- 1) Pengertian kepemimpinan, didefinisikan oleh Robin bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.<sup>47</sup>
- 2) Benis mendefinisikan (*the process by which an agent induces subordinate to behave in a desired manner*) yaitu artinya suatu proses dimana seseorang agen menyebabkan bawahan bertindak laku menurut satu cara tertentu. Sedangkan Odway Tead (dalam Kartini Kartono)

---

<sup>42</sup> Ibid, h. 75

<sup>43</sup> AS. Hornby, "Oxford Learner's Pocket Dictionary, 6th Impression," London: Oxford University Press, 1987 (1987).

<sup>44</sup> Ibid. h. 317

<sup>45</sup> Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*, ed. Rajawali Press (Jakarta, 2010).

<sup>46</sup> Ahmad Fauzi, "Pengaruh Prilaku Pemimpin Dan Penggunaan Kekuasaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Se Kota Pasuruan," 2006.

<sup>47</sup> T. Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 1997).

mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan atau usaha mempengaruhi orang lain agar mereka mau bekerja sama mencapai tujuan yang di inginkan.<sup>48</sup>

- 3) Mardjin menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi lain yang lebih lengkap dapat dikatakan kepemimpinan adalah proses pemberian bimbingan (pimpinan) atau teladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Wiles (dalam Burhanuddin), menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian tujuan kelompok.<sup>49</sup>
- 5) Gibson et al (dalam Tjiptono & Diana), memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi motivasi atau kompetensi individu-individu lainnya dalam suatu kelompok.<sup>50</sup>
- 6) Sedangkan dalam kaitanya dengan TQM, definisi yang diberikan oleh Goesch dan Davis adalah bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi.<sup>51</sup>

---

<sup>48</sup>Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996).

<sup>49</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan* (jakarta: Bina Aksara, 1994).

<sup>50</sup>F & Diana A Tjiptono, *Total Quality Management* (yogyakarta: Andi, 2001).

<sup>51</sup>D.L & Davis S Goetsch, "Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Ss., Englewood Cliffs," *Englewood Cliffs: NJ: Prentice Hall International, Inc* (1994).

- 7) Hemhill dan Coom (dalam buku Gary Yulk) kepemimpinan : perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.<sup>52</sup>

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi, memotivasi dan membimbing orang lain untuk mencapai tujuan.

Gaffar, Quigley, dan Nanus (dalam Wahyudi) menyatakan bahwa visi adalah pernyataan tujuan organisasi yang memberikan arah dan tujuan lembaga dalam jangka panjang, sedangkan visi merupakan kunci energi manusia, kunci atribut pemimpin, dan pembuat kebijakan.

Quigley (dalam Wahyudi) menyatakan bahwa elemen visi dan nilai dari pemimpin adalah : (1) visi sebagai kekuatan yang fundamental ; (2) nilai-nilai sebagai landasan visi; (3) misi dan tujuan-tujuan; dan (4) strategi dan taktik. Ada tingkatan visi yaitu visi global, visi nasional, dan visi institusional.

Gaya kepemimpinan visioner menurut Robbins merupakan kemampuan untuk menciptakan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya dan atraktif dengan masa depan organisasi. Keterampilan yang dimiliki oleh pemimpin visioner adalah kemampuan menjelaskan visi kepada orang lain, mampu mengungkapkan visi dalam kepemimpinannya dan mampu memperluas visi pada konteks kepemimpinan yang berbeda. Visi menyalurkan energi orang bila diartikulasikan secara tepat dan sebuah visi menciptakan kegairahan yang menimbulkan energi dan komitmen ditempat kerja.<sup>53</sup> Hal senada dikemukakan oleh Komariah bahwa kepemimpinan visioner dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, menstransformasikan

---

<sup>52</sup>Gary Yulk, *Kepemimpinan Organisasi* (Jakarta: Purnhallindo, 1994).

<sup>53</sup>S.P. Robbins, "Organizational Behavior," *Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.*, (2003).

dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil.<sup>54</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil.<sup>55</sup>

Robbins dalam Wahyudi mengatakan bahwa keterampilan-keterampilan yang perlu dimiliki oleh pemimpin visioner adalah : (1) kemampuan menjelaskan visi kepada orang lain; (2) mampu mengungkapkan visi; (3) mampu memperluas visi kepada konteks kepemimpinan yang berbeda.

Wahyudi mengatakan seorang pemimpin yang visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan, dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat. Sedangkan visi yang baik dengan ciri-ciri : (1) visi harus sesuai dengan sejarah, budaya, dan nilai-nilai organisasi, konsisten dengan situasi organisasi saat ini, dan dapat memberikan prediksi yang realistis dan informatif tentang apa yang dapat diraih di masa mendatang; (2) visi dapat menentukan standar pencapaian prestasi dan mencerminkan cita-cita yang tinggi; (3) visi menjernihkan maksud dan arah, bersifat persuasif serta dapat dipercaya dalam menentukan apa yang diinginkan organisasi dan merupakan aspirasi orang-orang yang berada dalam organisasi; (4) visi memahami antusiasme dan merangsang komitmen, visi memperluas basis dukungan bagi

---

<sup>54</sup>Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).

<sup>55</sup>Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).

pemimpin melalui refleksi kebutuhan dan inspirasi berbagai pihak terkait (stakeholder), menjembatani perbedaan ras, umur, jenis kelamin, dan karakteristik demografi lainnya.

John adair, mengemukakan ciri-ciri, pemimpin berkualitas, yaitu : 1) memiliki integritas pribadi, 2) memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya, 3) mengembangkan kehangatan, budaya dan iklim organisasi, 4) memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi, dan 5) tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembangan.<sup>56</sup>

Wiles dan Bondi untuk meningkatkan keefektifan dalam mengelola sekolah maka beberapa hal penting yang harus memiliki kepala sekolah yaitu kemampuan politis (*political competence*) kemampuan pengajaran (*instructional competence*), kemampuan interpersonal (*interpersonal competence*) dan kemampuan teknis (*technical competence*). Kepala sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator, dan motifator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergitas untuk meningkatkan kinerja lembaga dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.<sup>57</sup>

Namus, sebagai mana dikutip (Aan komariah dan cepi triatna) kepemimpinan yang bervisi kerja dalam empat pilar diantaranya: 1) penentu arah : pemimpin memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi, 2) agen perubahan : *visionary leadership* berperan sebagai agen perubahan, 3) juru bicara : menyampaikan pokok-pokok pikiran, gagasan, tulisan, komitmen, dan menyampaikan berbagai kepentingan yang berhubungan dengan implementasi visi, 4) pelatih : sebagai pelatih kesabaran dan suri teladan.<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Hal82.

<sup>57</sup> Ibid. Hal 85

<sup>58</sup> Ibid. Hal 93-94

## 5. Kompetensi pemimpin visioner

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki 4 komponen kompetensi sebagaimana yang dikemukakan oleh Burt Nanus dalam Sanusi yaitu :<sup>59</sup>

- 1) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi.
- 2) Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.
- 3) Seorang pemimpin visioner harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan.
- 4) Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan ceruk untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya. Hal ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan.

Sedangkan menurut Barbara Brown dalam Sanusi<sup>60</sup> mengajukan 10 (sepuluh) kompetensi yang harus dimiliki seorang pemimpin visioner, yaitu :

---

<sup>59</sup>Sanusi, *Kepemimpinan Sekarang Dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif.*, 21.

<sup>60</sup>Ibid., 23.

- 1) *Visualizing*, pemimpin visioner gambaran jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
- 2) *Futuristic Thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan dimana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan dimana posisi yang di inginkan pada masa yang akan datang.
- 3) *Showing Foresight*, pemimpin visioner adalah perencana yang tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi, dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
- 4) *Proactive Planning*, pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menggulangi rintangan tersebut.
- 5) *Creative Thinking*, menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang, dan masalah.
- 6) *Taking Risks*, pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.
- 7) *Process Aligment*, pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
- 8) *Coalition Bulding*, pemimpin visioner menyadari bahwa dirinya harus menciptakan hubungan yang harmoni, baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Ia aktif mencari peluang untuk bekerja sama dengan berbagai macam individu, departemen, dan golongan tertentu.

- 9) *Continuous Learning*, pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya. Baik didalam maupun diluar organisasi, pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.
- 10) *Embracing Change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

## 6. Peran Pemimpin Visioner

Burt Nanus<sup>61</sup> mengungkapkan ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya yaitu :

- 1) Peran penentu arah ( *direction setter* ), peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, menyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi. Guna diraih pada masa depan, dan melibatkan orang-orang dari ( *get-go* ). Hal ini bagi para ahli dalam studi dan praktek kepemimpinan merupakan esensi dari kepemimpinan. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyampaikan visi. Mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta menyakinkan bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar. Dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.

---

<sup>61</sup>Burt Nanus, "Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization," *San Francisco: CA: fossey-Bass Publishers* (1992).



- 2) Agen perubahan ( agent of change ), agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner, dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal adalah pusat. Ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis terjadi secara terus menerus. Beberapa berlangsung secara dramatis dan lainnya berlangsung dengan perlahan. Tentu saja, kebutuhan pelanggan dan pilihan berubah sebagaimana halnya perubahan keinginan para stakeholders. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Hal ini menjamin bahwa pemimpin disediakan untuk seluruh situasi atau peristiwa-peristiwa yang dapat mengancam kesuksesan organisasi saat ini, dan yang penting masa depan.
- 3) Juru bicara ( spokesperson ). Memperoleh pesan keluar, dan juga berbicara, boleh dikatakan merupakan suatu bagian penting dari memimpinkan masa depan suatu organisasi. Seorang pemimpin efektif adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.
- 4) Pelatih ( coach ), pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik. Dengan ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh pemain untuk bekerja sama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian kemenangan. Atau menuju pencapaian suatu visi organisasi, pemimpin sebagai pelatih, menjaga pekerja

untuk memusatkan pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan di antara pemain yang penting bagi organisasi dan visinya untuk masa depan. Dalam beberapa kasus, hal tersebut dapat dibantah bahwa pemimpin sebagai pelatih, lebih tepat untuk ditunjuk sebagai player coach.

## 7. Kepemimpinan visioner dalam tindakan

Kepemimpinan visioner adalah suatu konsep yang dapat diuraikan terperinci dan dipahami melalui literatur dan teori. Namun arti yang lebih besar dan kepemimpinan adalah tindakan nyata. Secara bekerja, dan serangkaian peristiwa. Pada bagian ini, kepemimpinan visioner dapat dilihat kerangka pergerakan, perubahan, dan waktu. Jelasnya, tindakan kepemimpinan visioner berbeda dari *talking* atau *analizing* hal tersebut, media yang dipergunakan di sini akan menjadi sesuatu yang penting untuk ditulis. Hal ini menjadi penting bagi para pembaca bahwa memadukan apa yang terjadi dalam kenyataan dengan teori haruslah menjadi keharusan, karena kepemimpinan visioner tidak dinilai dari sudut pendekatan teoritis atau ideologi semata.

Harper<sup>62</sup> menyatakan bahwa kepemimpinan menghadapi suatu era perubahan pesat atau *accelerating* perubahan. Karenanya, waktu merupakan faktor penting untuk menjadikan seorang pemimpin visioner. Guna menghadapi perubahan pesat ini dengan baik, pemimpin harus memiliki serangkaian kompetensi yang pokok seperti kemampuan antisipasi, kecepatan, *agility* dan persepsi.

Antisipasi berarti bahwa kepemimpinan visioner harus secara pro aktif mengamati lingkungan guna menemukan perubahan yang secara negatif maupun positif mempengaruhi organisasi. Pemimpin harus secara aktif mendukung pekerja untuk bersiap setiap saat menghadapi perubahan pesat lingkungan, dan untuk

---

<sup>62</sup>Stephen C. Harper, "The Forward-Focused Organization: Visionary Thinking and Breakthrough Leadership to Create Your Company's Future," *New York: NY: AMACOM, American Management Association* (2001).

mempertahankan pemimpin dan para manajer selalu menaruh perhatian atas hal tersebut.

Perceptiveness merupakan kapasitas penting lain dari kepemimpinan visioner. Pemimpin harus waspada terhadap segala bentuk intrik dan perubahan di lingkungan eksternal. Kewaspadaan ini harus segera ditindaklanjuti guna merespon secara cepat dan tepat. Pada kasus dimana peluang dirasa ada, pemimpin harus segera bertindak. *Lead-time* juga penting bagi kesuksesan organisasi karenanya ; pemimpin visioner harus memiliki *radar screens* yang selalu menyala setiap saat. Pemimpin harus mengidentifikasi peluang yang muncul dan potensial. Mempersiapkan serangkaian strategi dan memadukan seluruh sumber daya yang dibutuhkan. Dan melayani serta memproduksi *at opportune times* guna memaksimalkan kesuksesan atau prestasi.

#### **8. Indikator Kepemimpinan Visioner**

Menurut Taty dan Dedi Achmad terdapat 9 indikator gaya kepemimpinan visioner diantaranya :

- 1) Memikirkan masa depan sekolah
- 2) Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif
- 3) Berupaya mewujudkan sekolah yang berkualitas
- 4) Memperjelas arah dan tujuan sekolah, mudah dimengerti dan diartikulasikan
- 5) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar yang baik
- 6) Menumbuhkan inspiratif, semangat, kegairahan, dan komitmen
- 7) Menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi sekolah
- 8) Memotivasi guru untuk bertindak dengan arah yang benar

- 9) Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dan kemampuan guru yang berbeda<sup>63</sup>

Dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan visioner terdapat beberapa penjelasan indikator sebagai berikut :

- a) Berwawasan ke masa depan, bertindak sebagai motivator, berorientasi pada *the best performance* untuk pemberdayaan, kesanggupan untuk memberikan arahan konkrit yang sistematis
- b) Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak ragu dan terlalu siap menghadapi resiko, pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat.
- c) Mampu menggalang orang lain untuk bekerja keras dan kerja sama dalam menggapai tujuan, menjadi model (teladan) yang secara konsisten menunjukkan nilai-nilai kepemimpinannya, memberikan umpan balik positif, selalu menghargai kerja keras dan prestasi yang ditunjukkan oleh siapapun yang memberikan kontribusi

## **B. Kepala sekolah**

### **1. Pengertian kepala sekolah**

Kata kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala berarti dapat diartikan (ketua) atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau

---

<sup>63</sup>Taty dan Dedi Achmad, *Kepemimpinan Visioner* (jakarta: The Liang Gie, 2009).

tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pembelajaran.<sup>64</sup>

Kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.<sup>65</sup>

Didalam ajaran islam sendiri juga banyak ayat dan hadits-hadits baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. Diantaranya seperti yang dijelaskan dalam surat AL-An'am ayat 165 yang menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para rosul kepada manusia sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya. Tidak satupun umat yang eksis kecuali allah mengutus orang yang mengoreksi akidah dan meluruskan penyimpangan para individu umat tersebut.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya : dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebagian kamu atas sebagaian yang lain beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikanya kepadamu. Sesungguhnya tuhanmu amat cepat siksaan-nya, dan sesungguhnya dia maha pengampun lagi maha penyayang.

---

<sup>64</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (jakarta: Ghalia Indonesia, 2005).

<sup>65</sup>Baharuddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan," *Jurnal El-Barakah* 63 (2016).

Makna hakiki kepemimpinan dalam islam adalah untuk mewujudkan khalifah dimuka bumi, demi mewujudkan kebaikan dan reformasi. Perintah allah demikian jelas dalam surat AL-Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*Artinya : dan (ingatlah) tatkala tuhan engau berkata kepada malaikat : sesungguhnya, aku hendak menjadikan di bumi seorang khalifah. Berkata mereka : apakah engkau hendak menjadikan padanya orang yang merusak di dalam nya dan menumpahkan darah, padahal kami bertasbih dengan memuji engkau dan memuliakan engkau ? dia berkata : sesungguhnya aku lebih mengetahui apa yang tidak kamuketahui.<sup>66</sup>*

Didalam pandangan dan pendapat diatas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang disengaja dijlankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas serta hubungan dalam kelompok, organisasi atau lembaga pendidikan.

Kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Bukanlah mereka yang kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba dan tidak bisa berkembang, mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, handaldalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Dari beberapa penjelasan diatas kita bisa menggrais bawahinya bahwasanya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan menjadi semangat kerja guru, serta kultur sekolah dalam peningkatan mutu belajar siswa.

---

<sup>66</sup>Depag, *Alqur`an Dan Terjemahan* (jakarta, 1997).

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik. Serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberitanggung jawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah beberapa diantaranya kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staff dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.<sup>67</sup>

Berdasarkan rumusan hasil studi di atas menunjukkan beberapa penting peran kepala sekolah dalam mengerjakan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadikan kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- 2) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa.

sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik tugas dan fungsi kepala sekolah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedangkan dari sisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, dan yang tidak kalah penting kepala sekolah juga berperan sebagai staf. Tetapi sebelum masing-masing peran tersebut di uraikan ada dua

---

<sup>67</sup>Et.al Lipham James H, "The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases, Longman Inc," *1560 Broadway New York, N.Y. 10036.* (n.d.).

kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala sekolah.

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti di ungkapkan antara lain :

- 1) Supriadi bahwa erat hubungannya antara mutu, kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin sekolah. Iklim budaya madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara micro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagai dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>68</sup>
- 2) M Daryanto menjelaskan bahwa : kepala sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk :
  - a) Meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha Esa
  - b) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
  - c) Mempertinggi budi pekerti
  - d) Memperkuat kepribadian

---

<sup>68</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK.*, n.d.



- e) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air<sup>69</sup>
- 3) E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.<sup>70</sup>

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin tinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat menyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerja sama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

## 2. Ciri atau Karakteristik kepala sekolah

Mengacu pada paparan di atas dan harapan masyarakat Islam, karakteristik kepala sekolah Islam sangat kompleks. Namun secara umum setidaknya terdapat empat indikator pokok yang dapat dijadikan acuan, yaitu: a) sifat dan keterampilan, b) kemampuan pemecah masalah, c) keterampilan sosial dan d) pengetahuan dan kompetensi profesional.<sup>71</sup>

Menurut Schiendalam Yuki bahwa karakteristik kepemimpinan pada budaya organisasi yaitu: a) perhatian para pemimpin mengkomunikasikan nilai-nilai, dan perhatian baik secara emosional atau dalam rapat-rapat formal kepada para anggota untuk mencapai tujuan organisasi b) reaksi terhadap krisis pemimpin yang menggunakan pendekatan ini selalu menghadapi krisis dalam organisasi c) permodelan peran, peran pemimpin dalam mengkomunikasikan nilai-nilai dan harapan-harapan serta

---

<sup>69</sup>H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).

<sup>70</sup>E. Mulyasa, *Managemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003).

<sup>71</sup>Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: ELKAF, 2006).

banyak memberi tauladan secara pribadi, menunjukkan loyalitas, pengorbanan diri dan pelayanan kepada semua anggota organisasi d) alokasi imbalan-imbalan kriteria atau imbalan yang diberikan kepada para anggota disamping bersifat peningkatan upah dan promosi juga dilakukan pujian yang bersifat formal dan in formal e) kriteria seleksi dan menghentikan para pemimpin dalam mempengaruhi budaya rekrut kriteria anggota atau pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai dan promosi yang dimiliki.

Menurut Mulyana kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut :

- a) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik lancar dan produktif
- b) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
- c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara efektif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan
- d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru tim manajemen madrasah
- e) Mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah
- f) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.<sup>72</sup>

### 3. Syarat-syarat kepala sekolah

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar, oleh sebab itu untuk menjadi kepala sekolah harus

---

<sup>72</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, 126.

memenuhi syarat-syarat tertentu. Adapun syarat tersebut antara lain :

- a) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah
- b) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinya
- c) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan
- d) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinya
- e) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>73</sup>

Kepala sekolah merupakan faktor penentu efektifitas sekolah oleh sebab itu seorang kepalasekolah hendaknya memiliki sifat-sifat dibawah ini antara lain :

- a) Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit
- b) Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi
- c) Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional
- d) Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh
- e) Menyadari keunikan guru dalam upaya, sikap, keterampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda. Kepala madrasah yang efektif sanggup menggabungkan keterampilan mengajar dengan penataan dan penguasaan mengajar.

---

<sup>73</sup>Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, 92.

Melihat penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kedudukan kepala sekolah benar-benar orang yang dipilih menjadi kepala sekolah, dengan beberapa syarat yang diajukan unsur di dalam lembaga pendidikan tersebut dapat lebih meningkat yang akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.

#### 4. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Bicara tentang peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah pada masing-masing lembaga pendidikan berbeda.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, kegagalan dan keberhasilan atau organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Adapun peran kepala sekolah dapat diuraikan berikut ini :

##### 1) Peran kepala sekolah sebagai educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikannya disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program ekselarasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.<sup>74</sup>

---

<sup>74</sup>Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (jakarta: Bumi Aksara, 2006).

Dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan itu dilaksanakan untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.<sup>75</sup>

Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dalam hal ini faktor pengalaman yang akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman selama menjadi guru, wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya dengan pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Keputusan Menteri Pendidikan dan kebudayaan No. 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah sebagai educator harus mampu membimbing guru tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar.<sup>76</sup>

2) peran kepala sekolah sebagai manajer

manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seseorang pengendalian, keberadaan manajer pada suatu

---

<sup>75</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK.*, 99.

<sup>76</sup>Ibid, hlm 101

organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya ,manusia, memerlukan manajer yang mampu dmerencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mngendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>77</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

### 3) Peran kepala sekolah sebagai supervise

Supervise mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu.

Supervise adalah segala bantuan dari pemimpin sekolah yang tertuju pada kepemimpinan guru-guru dan personel lainnya didalam mencapai tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan-dorongan bimbingan-bimbingan dan kesempatan bagi perumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru. Atau dengan kata lain supervise adalah suatu aktifitas yang direncanakan untuk membantu para guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam pekerjaan mereka secara efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, dan

---

<sup>77</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 96–97.

menyenangkan. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervise, supervise sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.<sup>78</sup>

#### 4) Peran kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)

Kata "memimpin" mempunyai arti memberikan bimbingan, menentukan mengarahkan dan berjalan didepan (precede). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi manajer yang efektif.<sup>79</sup> Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuat keputusan sekolah, maka kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan staff (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam kerangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabel.

Peranan pokok kepala terdapat dalam keanggunanya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasive, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya. Cara-cara ini sering dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong

---

<sup>78</sup>Sahertian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan* (jakarta: Rineka Cipta, 2000).

<sup>79</sup>Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (jakarta: Bumi Aksara, 1994).

motivasi bawahanya agar mereka berbuat atau bertindak kearah tujuan yang diharapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala sekolah didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum disekolahnya.<sup>80</sup>

## 5. Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “Administrasi pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah :

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (policy) sekolah
- 2) Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencaangkup : a) mengatur pembagian tugas dan kewenangan, b) mengatur petugas pelaksana, c) menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- 3) Pensuspervi kegiatan sekolah, meliputi : a) mengatur kelancaran kegiatan, b) mengarahkan pelaksanaan kegiatan, c) mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.<sup>81</sup>

Ada juga yang mengatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah :

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan serta srategi pencapaiannya.
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi sekolah (structuring), mnetapkan staff (staffing) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff

---

<sup>80</sup>Oemar Hamalik, *Administrasi Dan Supervisi Pengembangan Kurikulum* (jakarta: Manar Maju, 1992).

<sup>81</sup>H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan, Cet 3* (jakarta: Rineka Cipta, 2005).



- 3) Mengerakan staff dalam arti memotivasi staff melalui internal marketing dan memberi contoh external marketing
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervise, mengendalikan dan membimbing semua staff dan warga sekolah
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem “solving” baik secara analisis sitematik maupun pemecahaan masalah secara efektif, dan menghindari serta menggulangi konflik.<sup>82</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya, seorang kepala sekolah megorganisasikan sekolah dan personil yang bekerja didalam situasi yang efesien, demokratis dan bekerjasama institusional yang tergantung keahlian para pekerja. Dibawah kepemimpinanya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasikan dan ditata.

Dalam pelaksanaannya program kepala sekolah harus dapat memimpin secara profesi, para staff pengajar, pekerja secara ilmiah, penuh perhatian, dan demokratis, dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar, dimana sebagian besar kreatifitas tercurahkan untuk perhatian pendidikan.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah secara teoritik bertanggung jawab bagi terlaksanakanya seluruh program pendidikan sekolah.

Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinnya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya, inisiatif dan kreatifitas kepala sekolah yang mengerahkan kemajuan mendasar merupakan bagian integrative dari tugas dan tanggung jawab. Fungsinya utamanya adalah

---

<sup>82</sup>Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu EBrbasis Sekolah* (bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005).

menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Suetopo dan suemanto menjelaskan kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu : a) melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar yang baik, b) melaksanakan supervise pendidikan agar memperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.<sup>83</sup>

Seorang kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran sekolah secara teknis akademis saja, melainkan juga bertanggung jawab dengan kondisi situasi serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah antara lain sebagai berikut :

- 1) Kegiatan mengatur proses belajar mengajar
- 2) Kegiatan mengatur kesiswaan
- 3) Kegiatan mengatur personalia
- 4) Kegiatan mengatur peralatan pembelajaran
- 5) Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah
- 6) Kegiatan mengatur keuangan
- 7) Kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat

## C. Kinerja Guru

### 1. Pengertian kinerja guru

Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.<sup>84</sup>

Menurut A. Anwar Prabu, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

---

<sup>83</sup> Ibid.,hal.195

<sup>84</sup>Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, 105.

seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>85</sup>

Sedangkan menurut Supardi, pengertian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>86</sup>

Dari model diatas menunjukkan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan sebagai tolak ukur dalam mengadakan perbandingan, standard dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap sesuatu yang telah dilakukan.

Sedangkan pengertian guru sesuai UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen dinyatakan bahwa guru ialah seorang pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih nilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.<sup>87</sup>

Guru menurut Daryanto ialah setiap orang yang bertugas dan berwenang dalam dunia pendidikan dan pengajaran pada lembaga pendidikan formal.<sup>88</sup>

Maka dapat disimpulkan kinerja guru adalah sebuah prestasi pekerjaan atau sebuah pencapaian kerja dari seorang pendidik dalam dunia pembelajaran dari lembaga pendidikan formal.

## **2. Peran, Tugas Dan Tanggung Jawab Guru**

### **a) Peran Guru**

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional ialah untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.<sup>89</sup>

---

<sup>85</sup>A., A. Anwar Prabu Mangkunegara A., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 97.

<sup>86</sup>Supardi, *Kinerja Guru* (jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014).

<sup>87</sup>Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi Dan Aplikasinya* (jakarta: Rajawali Pers, 2013).

Sedangkan menurut Wrightman, peranan guru adalah terciptanya serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu serta berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuannya.<sup>90</sup>

Sebagaimana dikemukakan diatas, maka menurut Adam dan Decey, peranan guru yang paling dominan adalah sebagai berikut :

a) Guru sebagai Demonstrator

1. Menguasai bahan atau materi pelajaran.
2. Senantiasa memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu pengetahuan
3. Guru juga mampu dan terampil dalam merumuskan TPK, memahami kurikulum, dan dia sendiri sebagai sumber belajar terampil dalam memberikan informasi kepada kelas.

b) Guru sebagai pengelola kelas

1. Mampu menguasai kelas sebagai lingkungan belajar
2. Guru mampu bertanggung jawab memelihara lingkungan fisik kelasnya agar senantiasa menyenangkan.
3. Guru bertanggung jawab membimbing pengalaman-pengalaman siswa sehari-hari ke arah pendidikan.

c) Guru sebagai Mediator dan Fasilitator

1. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan.
2. Sebagai mediator guru pun menjadi perantara dalam hubungan antarmanusia. Tentang bagaimana berinteraksi dan komunikasi.

---

<sup>89</sup>UU Ri Tahun, 2005 No.14, *Tentang Guru Dan Dosen*, 2005 No.14, *Tentang Guru Dan Dosen* (jakarta: Sinar Grafika, 2005).

<sup>90</sup>Moh. Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional* (bandung: PT Remaja Rosyadakarya, 1995).

3. Sebagai fasilitator guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar-mengajar.

d) Guru sebagai evaluator

1. Guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian, tujuan, penguasaan siswa terhadap pelajaran.
2. guru dapat mengetahui apakah proses belajar yang dilakukan cukup efektif memberikan hasil yang baik dan memuaskan.

guru terus-menerus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa dari waktu ke waktu.<sup>91</sup>

**b) Tugas Guru**

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat dengan dinas maupun diluar dinas maupun diluar dinas, baik dalam bentuk pengabdian, dan apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yaitu tugas dalam bidah profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

- a) Tugas guru sebagai profesi meliputi : mendidik, mengajar, dan melatih.
- b) Tugas guru dalam bidang kemanusiaan yaitu disekolah harus dapat menjadikan dirinya orang tua kedua, ia juga harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya.

Tugas dalam bidang masyarakat yaitu dimana masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan, ini berarti guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia indonesia seutuhnya yang berdasarkan pancasila.<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup>*Ibid*, h. 9

<sup>92</sup>Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, h. 7.

Sedangkan menurut Ali Mudlofir, sedikitnya ada enam tugas dan tanggung jawab pokok guru dalam mengembangkan profesinya, yaitu :

1. Guru bertugas sebagai pengajar;
2. Guru bertugas sebagai pembimbing;
3. Guru bertugas sebagai administrator kelas;
4. Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum;
5. Guru bertugas untuk mengembangkan profesi;
6. Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat<sup>93</sup>

### c) Kompetensi Guru

Menurut kamus bahasa indonesia, kompetensi berarti (kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Pengertian dasar kompetensi (competency) yakni kemampuan atau kecakapan.<sup>94</sup>

Kompetensi yang harus dimiliki guru berdasarkan undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 ayat 91, yaitu kompetensi guru meliputi :

- a) Kompetensi pedagogik ;
- b) Kompetensi kepribadian ;
- c) Kompetensi sosial ;
- d) Kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi

Menurut Johnson<sup>95</sup> sebagaimana dikutip Sanusi dkk. Mengetengahkan tiga aspek performansi guru, yaitu :

1. Kemampuan profesional yang mencakup : (1) penguasaan pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus

<sup>93</sup>Mudlofir, *Pendidik Profesional : Konsep, Strategi Dan Aplikasinya*, 62.

<sup>94</sup>Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, 14.

<sup>95</sup>Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).

diajarkan, dan konsep dasar keilmuan dan bahan yang diajarkan itu. (2) penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan (3) penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa.

2. Kemampuan sosial mencangkup : (1) komunikasi secara efektif dengan peserta didik. (2) komunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan. (3) komunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.<sup>96</sup>
3. Kemampuan personal guru, mencangkup : (1) penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya : (2) pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh guru, (3) kepribadian, nilai, sikap hidup penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.
4. Sedangkan P3G
5. Sedangkan P3G<sup>97</sup>Depdikbud (1980) merumuskan sepuluh kompetensi dasar guru, yang meliputi kemampuan-kemampuan dalam hal : (1) menguasai bahan ajar ; mengelola program belajar mengajar ; (3) mengelola kelas ; (4) menggunakan media dan sumber pengajaran ; (5) menguasai landasan-landasan kependidikan ; (6) mengelola interaksi belajar mengajar ; (7) menilai prestasi belajar siswa ; (8) mengenal fungsi dan program pelayanan BP ; (9) mengenal dan ikut menyelenggarakan administrasi sekolah dan ; (10) memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan menafsirkanya untuk pengajaran.

---

<sup>96</sup>Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, Dan Reformasi Pendidikan Di Indonesia* (jakarta: Bumi Aksara, 2012).

<sup>97</sup>A., A. Anwar Prabu Mangkunegara A., *Manajemen Sumber Daya Manusia*,h. 77.

### 3. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran disekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah `bimbinganya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Dengan indikator : 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) kemampuan melaksanakan pengayaan dan 6) kemampuan melaksanakan program remedial.<sup>98</sup>

Sedangkan menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu :

1. Menyusun rencana pembelajaran.
2. Melaksanakan interaksi pembelajaran.
3. Menilai prestasi belajar peserta didik.
4. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
5. Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan)
6. Mengembangkan profesi<sup>99</sup>

Adapun menurut Ngalim Purwanto kinerja guru dapat dilihat dari :

1. Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik.
2. Mengadakan komunikasi.
3. Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya
4. Melakukan tugas profesinya dengan disiplin.
5. Menciptakan dan memelihara hubungan sesama guru<sup>100</sup>

---

<sup>98</sup>Supardi, *Kinerja Guru*,h 73.

<sup>99</sup>*Ibid*, h. 259



Sedangkan adapun seorang guru yang memiliki kualitas kinerja dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 Tahun 2007 ialah :

1. Perumusan tujuan pembelajaran
2. Pemilihan dan pengorganisasian materi pembelajaran
3. Pemilihan sumber belajar/media pembelajaran
4. Skenario/kegiatan pembelajaran.
5. Penilaian hasil belajar<sup>101</sup>

Untuk kegiatan pelaksanaan pembelajaran, pengamatan diarahkan pada tiga aspek yaitu : 1) prapembelajaran, 2) inti pembelajaran, 3) kegiatan penutup.

1. Kegiatan pra pembelajaran
  - a) Mempersiapkan siswa untuk belajar
  - b) Melakukan kegiatan apersepsi
2. Kegiatan inti pembelajaran
  - a) Penguasaan materi pelajaran
  - b) Pendekatan/strategi pembelajaran
  - c) Pemanfaatan sumber/media pembelajaran
  - d) Pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan siswa
  - e) Penilaian proses dan hasil belajar dan

Untuk kegiatan pelaksanaan pembelajaran, pengamatan diarahkan pada tiga aspek yaitu : 1) prapembelajaran, 2) inti pembelajaran, 3) kegiatan penutup.

3. Kegiatan pra pembelajaran

---

<sup>100</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (jakarta: PT Remaja Rosyadakarya Offset, 1987).

<sup>101</sup>Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik* (jakarta: PT Bumi Aksara, 2007).

- a. Mempersiapkan siswa untuk belajar
  - b. Melakukan kegiatan apersepsi
4. Kegiatan inti pembelajaran
3. Penguasaan materi pelajaran
  4. Pendekatan/strategi pembelajaran
  5. Pemanfaatan sumber/media pembelajaran
  6. Pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan siswa
  7. Penilaian proses dan hasil belajar dan
  8. Penggunaan bahasa
  9. Penggunaan bahasa<sup>102</sup>



---

<sup>102</sup>*Ibid*, h. 72

## DAFTAR RUJUKAN

- A., A. Anwar Prabu Mangkunegara. *A. Anwar Prabu Mangkunegara A., Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- A Tjiptono, F & Diana. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi, 2001.
- Abidin Beddu, Dahlia Suaib, dan Muh. Ali Jennah. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMPN 12 Sigi" (2015).
- Achmad, Taty dan Dedi. *Kepemimpinan Visioner*. Jakarta: The Liang Gie, 2009.
- Anwar, Moch Idochi. *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Anwar, Saipudin. *Metode Penelitian*. Edited by Pustaka Belajar. Yogyakarta, 1998.
- Baharuddin. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan." *Jurnal El-Barakah* 63 (2016).
- Budiman, Haris. "Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* Vol.7 No I (2017): 45.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bina Aksara, 1994.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Danim, Sudarwin. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Daryanto, H.M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Depag. *Alqur`an Dan Terjemahan*. Jakarta, 1997.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK.*, n.d.
- E, Mulyasa. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah*.

- bandung: PT Remaja Rosyadakarya, 2007.
- Erdianto, Elvinaro. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Edited by Simbiosia Rekatama Media. bandung, 2016.
- Fauzi, Ahmad. “Pengaruh Prilaku Pemimpin Dan Penggunaan Kekuasaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Se Kota Pasuruhan,” 2006.
- H.M Daryanto. *Administrasi Pendidikan, Cet 3*. jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- H, Et.al Lipham James. “The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases, Longman Inc.” *1560 Broadway New York, N.Y. 10036*. (n.d.).
- Hamalik, Oemar. *Administrasi Dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*. jakarta: Manar Maju, 1992.
- Handoko, T. *Manajemen Edisi 2*. yogyakarta: BPFE-UGM, 1997.
- Harper, Stephen C. “The Forward-Focused Organization: Visionary Thinking and Breakthrough Leadership to Create Your Company’s Future.” *New York: NY: AMACOM, American Management Association* (2001).
- Hornby, AS. “Oxford Learner’s Pocket Dictionary, 6th Impression.” *London: Oxford University Press, 1987* (1987).
- Indonesia, Jurnal Pendidikan. “Jurnal Pendidikan Indonesia,” Vol. 1 No. (2020).
- Kartanegara, Diana. *Strategi Membangun Eksekutif*, 2003.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996.
- Kawasari, Rizky. “Teknik Pengumpulan Data Metode Kualitatif.” (*Sorong: Skripsi, STAIN, 2015*). (2015).
- Komariah. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Kurniawan, Asep. *Metode Penelitian Kualitatif*. bandung: CV. Alfabeta, 2017.

- Lampung, Manajemen Budaya Religius Di SMK 4 Bandar. "Rika Aditia," 2015.
- M.Si, Dr. Andriansyah. "Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah." *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, Jakarta pusat. 2015* (2015).
- Mappaenre, Ahmad. "Kepemimpinan Visisioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru Dan Sekolah Efektif" (n.d.).
- Mendikbud. "Surat Edaran Nomor Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (COVID-19)." 4 TAHUN 20 (2020).
- Moleong, Lexy. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. bandung: PT Remaja Rosyadakarya Offset, 2007.
- Mudlofir, Ali. *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi Dan Aplikasinya*. jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*. bandung: PT Remaja Rosyadakarya, 2004.
- Mulyasa, E. *Managemen Berbasis Sekolah*. bandung: PT Remaja Rosdakarya:, 2003.
- Muslich, Masnur. *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*. jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- Nanus, Burt. "Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organizatio." *San Francisco: CA: fossey-Bass Publishers* (1992).
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. pontianak: NV. Sapdodadi, 1983), 1983.
- Nurul, Hidayat. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Edited by Ar-Ruzz Media. yogyakarta, 2016.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. jakarta: PT Remaja Rosyadakarya Offset, 1987.
- R., Abu Said (abdurrahman) bin samurah. "Hadits Shahih

<<https://Islamislogic.Wordpress.Com/Kumpulan-Hadits-Shahih/40-Hadits-Tentang-Pemimpin-Dan-Penjasaranya/>>.”

Robbins, S.P. “Organizational Behavior.” *Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.*, (2003).

S Goetsch, D.L & Davis. “Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Ss., Englewood Cliffs.” *Englewood Cliffs: NJ: Prentice Hall International, Inc* (1994).

Sahertian. *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan*. jakarta: Rineka Cipta, 2000.

Sanusi, A. *Kepemimpinan Sekarang Dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*. bandung: prospect, 2009.

Satiman, Sri Wahyuni. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Fasilitas Belajar Terhadap Mutu Lulusan Di SMK Pelayaran Samudra Indonesia Medan,” n.d.

Sedarmayanti. *Sumbar Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. bandung: Mandar Maju, 2009.

Setiawan, Wuri. “Peran Kepemimpinan Visioner Untuk Menghasilkan Calon Pendidik Yang Berkarakter Kuat Dan Cerdas Di Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS Surakarta.” Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS, 2009.

Subandi, Ahmadi, Amirudin, Mispani, Eti Hadiati, and Antomi Saregar. “Science Teacher’ Leadership Styles and Competencies from the Perspective of High School Students: A Path Analysis Study.” *Journal for the Education of Gifted Young Scientists* 8, no. 4 (2020): 1535–1545. <http://10.0.68.70/jegys.831070%0Ahttps://aces.bibl.ulaval.ca/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=147781877&lang=fr&site=ehost-live>.

Suderajat, Hari. *Manajemen Peningkatan Mutu EBrbasis Sekolah*.

- bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kualitatif*. bandung: CV. Alfabeta, 2017.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: ELKAF, 2006.
- Supardi. *Kinerja Guru*. jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Tahun, UU Ri. *2005 No.14, Tentang Guru Dan Dosen. 2005 No.14, Tentang Guru Dan Dosen*. jakarta: Sinar Grafika, 2005.
- Triatna, Aan Komariah dan Cipi. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Triatna, Aan Komarian & Cipi. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Edited by Bumi Aksara. jakarta, 2008.
- Uno, Hamzah B. *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, Dan Reformasi Pendidikan Di Indonesia*. jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Uzer, Moh. Usman. *Menjadi Guru Profesional*. bandung: PT Remaja Rosyadakarya, 1995.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*. Edited by Rajawali Press. jakarta, 2010.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Edited by Alfabeta. bandung, 2009.
- Wirawan. *Evaluasi Teori, Model, Standart, Aplikasi Dan Profesi*. jakarta: Rajawali Pers, 2017.
- Yuik, Gary. *Kepemimpinan Organisasi*. jakarta: Pernhallindo, 1994.
- Yulislianto, Aunurrahman, Sukmawati. “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kinerja Terhadap Disiplin Kinerja Guru Madrasah Kabupaten Kayong Utara” (n.d.).
- “Alqur’an Surah Al-Jaatsiyah Ayat 13.”
- “Sifat Kepemimpinan Rosulullah SAW” (Online).”

