

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

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

Oleh:

M. FAHRIZAL MAULANA

NPM : 1511030311

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

RADEN INTAN LAMPUNG

1441 H/2019 M

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH
DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

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

Oleh:

M. FAHRIZAL MAULANA

NPM : 1511030311

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Pembimbing I : Dr.H.Rubhan Maskur, M.Pd

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, S Ag., M Pd

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

RADEN INTAN LAMPUNG

1441 H / 2019 M

ABSTRAK

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Oleh:
M. Fahrizal Maulana

Secara umum penelitian ini menggambarkan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Kepemimpinan adalah hal yang penting dalam sebuah lembaga dalam suatu proses mempengaruhi aktifitas lembaga yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Adapun model kepemimpinan yaitu: kepemimpinan karismatik, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan profesional, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner.

Dalam penulisan skripsi ini penulis dibatasi pada satu model kepemimpinan yaitu kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Dengan kepemimpinan visioner diharapkan kepala madrasah mampu mewarnai lembaga pendidikan islam agar pendidikan islam mengalami peningkatan dalam merealisasikan kemajuan sehingga mampu bersaing secara ketat, bahkan mampu mengungguli kemajuan-kemajuan yang diraih lembaga pendidikan lainnya. MA Al-Hikmah Bandar Lampung salah satu madrasah yang berada di naungan pondok pesantren Al-Hikmah yang telah mengalami tahap perkembangan yang laju ditinjau dari kuantitas peserta didiknya, selain itu adanya program-program yang madrasah yang terlaksana secara bertahap dengan baik dikarenakan kepala madrasah berupaya menerapkan kepemimpinan visioner yang meliputi: (1) fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan (2) menjadi agen perubahan yang unggul (3) menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas (4) menjadi pelatih profesional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di MA AL-Hikmah Bandar Lampung. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara/interview, observasi dan dokumentasi. Sumber data penelitian diantaranya adalah kepala madrasah, waka kurikulum, guru dan siswa uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah berupaya menerapkan kepemimpinan visioner, hasil dari upaya Kepala Madrasah dalam menerapkan kepemimpinan visioner adalah meningkatnya tingkat disiplin warga MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Kepala Madrasah



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DI
MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG**

Nama : M. FAHRIZAL MAULANA

NPM : 1511030311

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk di Munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Dr. Rubhan Masykur, M.Pd
NIP. 196604021995031001

Pembimbing II

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd
NIP. 196407111991032003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG” disusun oleh, M. FAHRIZAL MAULANA, NPM: 1511030311, program studi Manajemen Pendidikan Islam, telah di Ujikan dalam sidang munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan pada Hari/Tanggal : Selasa 22 Oktober 2019, Pukul 10.00-11.30 WIB Di Ruang Sidang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

TIM PENGUJI

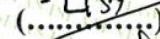
Ketua : Dr. Hj. Eti Hadiati, M. Pd


(.....)

Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd


(.....)

Penguji Utama : Dra. Uswatun Hasanah, M.Pd.I


(.....)

Penguji Pendamping I : Dr. Rubhan Masykur, M.Pd


(.....)

Penguji Pendamping II : Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd


(.....)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan


Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M. Pd

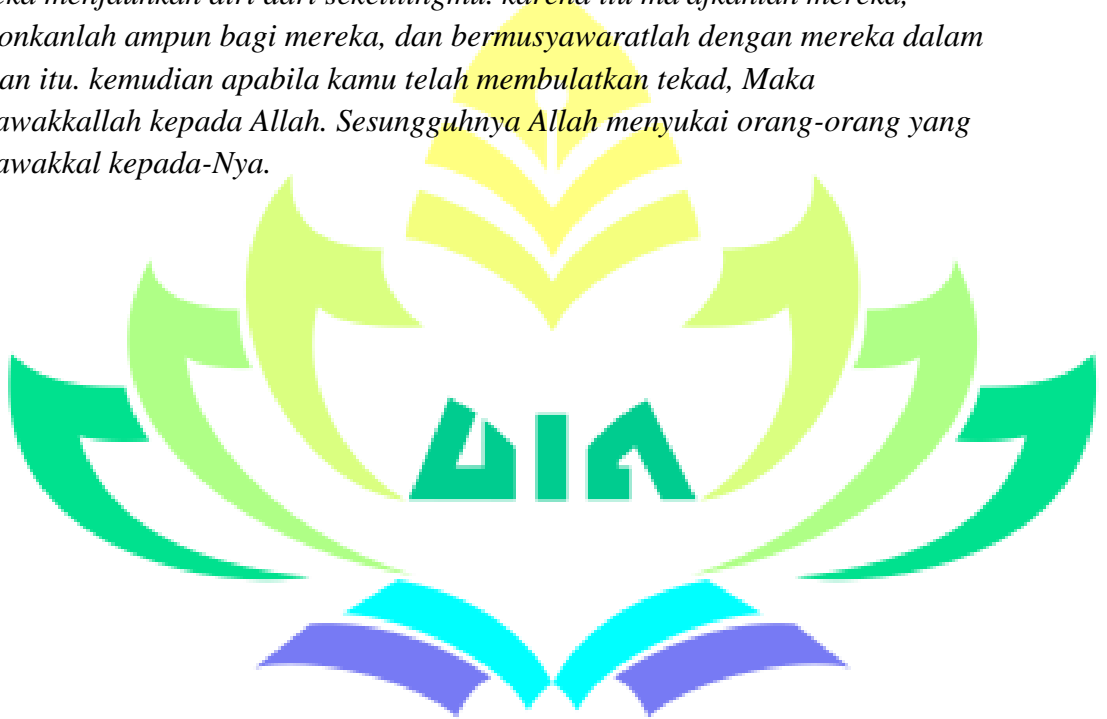
NIP. 196408281988032002

MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ

تُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٦﴾

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.



PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kupersembahkan kepada ALLAH SWT yang Maha Agung, Maha Tinggi dan Maha Penyang, serta lantunan Al-fatihah beriring Shalawat dalam simpuhku merintih, mendo'akan dalam syukur yang tiada terkira, terimakasihku untuk-Mu aku persembahkan karya ku ini kepada:

1. Kedua orang tuaku Bapak Widikdo dan Ibu Qomariah yang sangat berjasa dalam merawat, mendidik, membimbing dan mengasuhku dengan kasih sayang, serta selalu 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 tersayang Elisa Amanda Putri yang sedang berjuang menimba ilmu di Pondok Pesantren, terimakasih telah mendukung dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah memberikan kemudahan disetiap langkahnya.
3. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung terkhusus Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan serta pengalaman kepada penulis.

RIWAYAT HIDUP

M. Fahrizal Maulana, lahir di Kabupaten Lamongan Provinsi Jawa Timur, pada tanggal 5 Februari 1998. Anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Widikdo dan IbuQomariah.

Masa pendidikan penulis di mulai pada tahun 2001 di TK Sinar Harapan Desa Ngayung, pada 2004 penulis melanjutkan pendidikan di SDN Margahayu 14 Bekasi Timur selesai pada tahun 2009, pada tahun 2010 penulis melanjutkan pendidikan di SMP Siman Jaya selesai pada tahun 2012, dan pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan di SMA 1 Siman Jaya selesai pada tahun 2015. 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 Padatahun 2015 di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dengan penuh harapan dapat bertambahnya ilmu pengetahuan dan pengalaman bagi penulis. Selama menjadi mahasiswa penulis aktif bergabung dalam HMI Manajemen Pendidikan Islam periode 2015-2017. Pada bulan Juli penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Bali Agung Kecamatan Palas Kabupaten Lampung Selatan. Pada bulan Oktober 2018 Penulis melaksanakan Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpah 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. Penyusunan 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. Eti Hadiati, M. Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
3. Dr. H. Rubhan Masykur, M. Pd. Selaku pembimbing 1 (satu) dan Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd. Selaku pembimbing 2 (dua) yang telah banyak mengarahkan serta membimbing penulis dengan sabar, tulus dan ikhlas sehingga skripsi ini terselsaikan dengan baik.
4. Mukhtaruddin, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, 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,seluruh staf tata usaha dan karyawan yang ada di

MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis.

5. Sahabat seperjuangan yang selalu memberikan motivasi dan semangatnya kepadaku Agus Ahmad Syifaulinnas,
6. Rekan-rekan seperjuangan khususnya jurusan MPI kelas F angkatan 2015, Teman-teman KKN 117 Bali Agung, Teman-teman PPL terimakasih atas kebersamaanya yang terjalin selama ini, terimakasih atas motivasi ndan dukungannya.
7. 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 ampunannya 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. Amin yarobbal alamin.

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

Bandar Lampung, September 2019
Penulis

M. FahrizalMaulana

NPM. 1511030311



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Fokus Penelitian	9
E. Rumusan Masalah.....	10
F. Tujuan Penelitian	10
G. Kegunaan Penelitian.....	11
H. Metode Penelitian	12

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Visioner	21
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner	21
2. Kepemimpinan Visioner Perpektif islam	24
3. Karakteristik Kepemimpinan Visioner	26
4. Ciri-ciri Kepemimpinan Visioner	29
5. Kompetensi Kepemimpinan Visioner	31
6. Indikator Kepemimpinan Visioner.....	38
B. Kepala Madrasah	39
C. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah	42
1. Fokus ke Masa Depan	43
2. Agen Perubahan	44

3. Sebagai Penentu Arah.....	45
4. Pelatih Profesional.....	46
D. Penelitian Relevan.....	47

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Berdirinya MA Al-Hikmah Bandar Lampung	51
B. Profil Madrasah	53
C. Visi-Misi	54
D. Data Guru	56
E. Deskripsi Data Penelitian	61

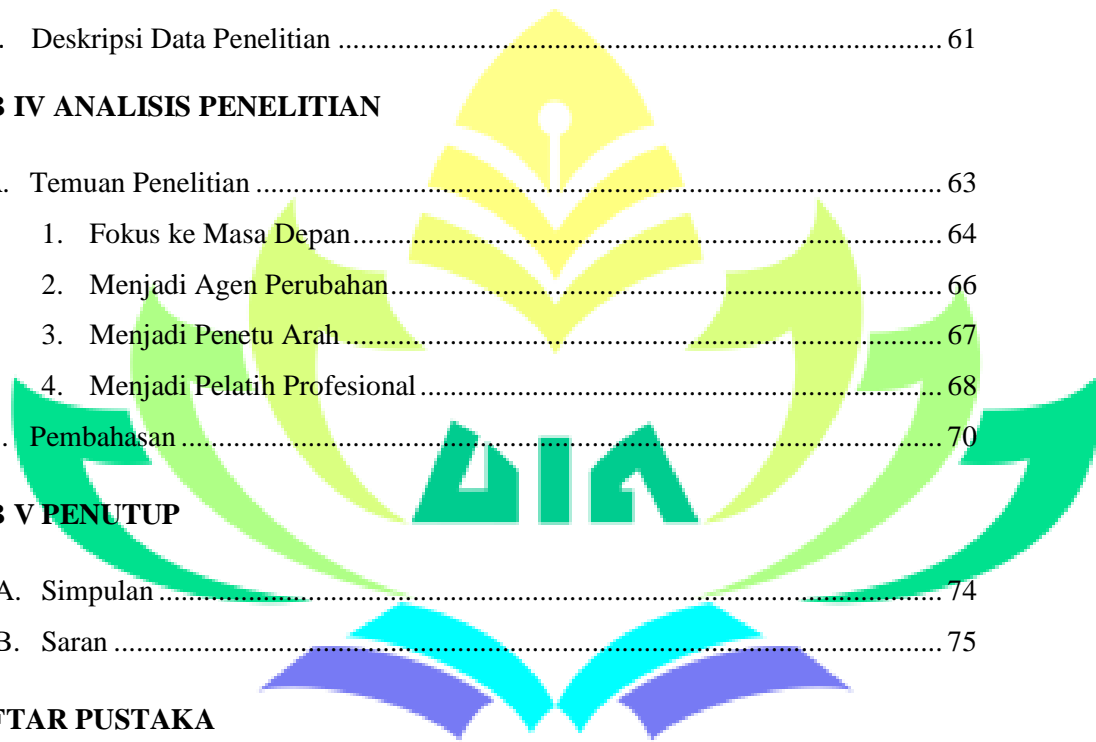
BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian	63
1. Fokus ke Masa Depan.....	64
2. Menjadi Agen Perubahan.....	66
3. Menjadi Penentu Arah	67
4. Menjadi Pelatih Profesional.....	68
B. Pembahasan	70

BAB V PENUTUP

A. Simpulan	74
B. Saran	75

**DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN**



ABSTRAK

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DI MA AL-HIKMAH BANDAR LAMPUNG

Oleh:
M. Fahrizal Maulana

Secara umum penelitian ini menggambarkan tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Kepemimpinan adalah hal yang penting dalam sebuah lembaga dalam suatu proses mempengaruhi aktifitas lembaga yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Adapun model kepemimpinan yaitu: kepemimpinan karismatik, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan profesional, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner.

Dalam penulisan skripsi ini penulis dibatasi pada satu model kepemimpinan yaitu kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Dengan kepemimpinan visioner diharapkan kepala madrasah mampu mewarnai lembaga pendidikan islam agar pendidikan islam mengalami peningkatan dalam merealisasikan kemajuan sehingga mampu bersaing secara ketat, bahkan mampu mengungguli kemajuan-kemajuan yang diraih lembaga pendidikan lainnya. MA Al-Hikmah Bandar Lampung salah satu madrasah yang berada di naungan pondok pesantren Al-Hikmah yang telah mengalami tahap perkembangan yang laju ditinjau dari kuantitas peserta didiknya, selain itu adanya program-program yang madrasah yang terlaksana secara bertahap dengan baik dikarenakan kepala madrasah berupaya menerapkan kepemimpinan visioner yang meliputi: (1) fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan (2) menjadi agen perubahan yang unggul (3) menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas (4) menjadi pelatih profesional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di MA AL-Hikmah Bandar Lampung. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara/interview, observasi dan dokumentasi. Sumber data penelitian diantaranya adalah kepala madrasah, waka kurikulum, guru dan siswa uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah berupaya menerapkan kepemimpinan visioner, hasil dari upaya Kepala Madrasah dalam menerapkan kepemimpinan visioner adalah meningkatnya tingkat disiplin warga MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Kepala Madrasah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung”. Untuk menghindari kesalahan persepsi dalam memahami judul ini, maka penulis perlu memberikan penegasan istilah-istilah judul tersebut. Adapun istilah-istilah yang perlu dijelskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan adalah suatu kepribadian seseorang yang memberikan pengaruh tertentu sehingga sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.¹ Visioner, berasal dari kata *visi*. Yaitu daya pandang jauh kedepan, mendalam yang luas merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat yang dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat. Gerak dimensi tersebut tergantung daya imajinasi manusia, didasari alasan dan melalui argumen yang rasional.²

Jadi kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi pada masa depan, apa yang ingin diwujudkan dimasa depan dari realita yang sedang dihadapi. Bagi pemimpin

¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Remaja Rosda Karya*, Bandung, 2006, h. 26.

²Aan Komariah & Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara, Jakarta, 2008, h 30.

visioner, tatkala melihat batu besar misalnya, dibenaknya tergambar keinginan untuk membuat rumah yang besar dan megah.³

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴ Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi/lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan

3. Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Merupakan lembaga pendidikan formal sebagai wadah pembinaan dan pengembangan ilmu pengetahuan tingkat menengah atas. Adapun Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung terletak di Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No.23 Way Halim Kedaton Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan yang mendasari dalam pemilihan judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung” antara lain:

³Marno, *Islam By Management and Leadership-Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, Lintas Pustaka. Malang, 2007, hlm.83.

⁴Wahjo Sumidjo, *Kepala Madrasah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. III, 2001), hlm. 81.

1. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam lingkungan pendidikan.
2. Kepala madrasah selalu di hadapkan dengan berbagai tantangan masa depan.
3. Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung adalah madrasah yang berkualitas baik yang berada di yayasan pondok pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung dan dikelola oleh tenaga profesional di bidang pendidikan.
4. Masalah yang di teliti relevan dengan pendidikan yang penulis pelajari di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

C. Latar Belakang Masalah

Keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan oleh kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak memiliki perencanaan strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Tilaar mengungkapkan bahwa salah satu penyebab keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*.⁵

Banyak penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu, kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor utama terhadap keberhasilan sekolah. Kesadaran akan pentingnya kepemimpinan sebagai kunci keberhasilan sekolah/madrasah telah mendapat perhatian dari banyak peneliti.

⁵ Nurul Hidayah, *Manajemen Pendidikan*, Alfabeta, 2001, hlm.20

Penelitian yang dilakukan para pakar penelitian tentang sekolah-sekolah yang selalu meningkatkan prestasi kerjanya dipimpin oleh kepala sekolah yang baik serta organisasi yang dinamis senantiasa dipimpin oleh kepala sekolah yang baik, yaitu pemimpin yang selalu berupaya meningkatkan prestasinya.

Studi yang dilakukan Brown dan Anpara menemukan bahwa praktik kepemimpinan visioner melibatkan eksplorasi awal terhadap area perubahan yang memungkinkan; perubahan dan pembinaan mengenai eksplorasi awal terhadap area perubahan yang memungkinkan; perubahan dan pembinaan mengenai eksplorasi tersebut meliputi dukungan, komitmen, dan kepemilikan. Waktu, keberanian untuk berubah, perencanaan yang melibatkan semua orang, keterbukaan dan apresiasi merupakan karakteristik yang disyaratkan bagi kepala madrasah visioner yang menginginkan reformasi sekolah.⁶ Pemimpin dan perannya dalam pengembangan visi identifikasi sebagai aspek yang krusial bagi keefektifan organisasi. Betapa pentingnya visi bagi keefektifan kepala madrasah, sehingga visi merupakan kekuatan dan mimpi yang realisasinya secara terus menerus diperjuangkan oleh kepala-kepala madrasah efektif dalam membentuk madrasah, individu dan organisasi. Visi memberi kekuatan dan tenaga penggerak bagi madrasah untuk mengatasi semua permasalahan. Visi mengandung unsur basic values, mission dan objectives. Basic values adalah nilai dasar yang dianut. Mission adalah operasional dari visi merupakan pemikiran seseorang tentang organisasinya, meliputi pernyataan mau menjadi apa organisasi ini dikemudian hari dan akan berperan sebagai apa? Objectives adalah tujuan-tujuan

⁶ Robert J. Starratt, *menghadirkan pemimpin visioner*, anisius, Yogyakarta, 2007, h. 15.

kemana organisasi dibawa meliputi, mau menghasilkan apa, untuk apa, dan mutu yang bagaimana? Tujuan visi, menurut Kotter visi yang baik memiliki tujuan yang utama: a) Memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi. b) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arahan yang benar, dan c) Membantu proses mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda.

Peran yang dilakukan pemimpin visioner adalah menjaga visi. Untuk itu ia harus selalu memelihara arah yang jelas dengan mengarahkan visi sebagai penuntun. Visi bersama memberi arah bagi kepala madrasah, semua siswa dan seluruh staf. Karakter dan unsur visi, meliputi tiga unsur utama yaitu (1) visi berkaitan dengan kepribadian dan keterampilan kognitif pemimpin; (2) visi tersebut merefleksikan kemampuan untuk dapat mengembangkan visi organisasi; dan (3) kemampuan pemimpin mengartikulasikan visi tersebut. Locke dkk. Menyatakan persamaan karakteristik visi : ringkas; jelas; abstraksi; tantangan; orientasi dan masa depan; stabilitas; disukai.⁷

Pemimpin pendidikan seperti kepala madrasah akan berhasil memimpin jika ia mampu mengembangkan kepemimpinannya mengacu kepada karakteristik kepemimpinan. Walaupun kepala madrasah tersebut akan melakukan penyesuaian sesuai yang diperlukan. Ciri pemimpin pendidikan dan kepala sekolah yang demikian ini memerlukan sifat, ciri atau perangai tertentu yang menjamin keberhasilan pada setiap situasi.

⁷Aan Komarian & Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara, Jakarta, 2008, h. 36.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat As Sajdah ayat 24
yaitu:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا
يُوقِنُونَ

Artinya: ‘dan kami jadikan di antara mereka ini pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar “(sabar dalam menegakan kebenaran)”. Dan adalah mereka yang meyakini ayat-ayat kami”.(Q.S. As Sajdah:24).

Berdasarkan ayat diatas, seorang pemimpin harus memiliki karakter sebagai berikut:

1. Lemah-lembut.
2. Tidak kasar (tidak bengis), baik dalam ucapan atau perbuatan.
3. Siap memaafkan kesalahan orang lain.
4. Memiliki komitmen yang kuat untuk melaksanakan tugas yang diembankan.
5. Selalu tawakal kepada Allah

Pendekatan pemimpin visioner berfokus pada pertumbuhan madrasah dimana keluwesan dan perbaikan berkelanjutan merupakan aspek utama bagi kesuksesan sekolah. Kepala madrasah visioner yang memimpin dengan visi yang

kuat tidak merasa takut menyatakan ”ini adalah sesuatu yang saya yakini; ini adalah sesuatu yang dapat disempurnakan oleh madrasah; dan inilah yang akan disampaikan oleh madrasah dalam waktu satu tahun, lima tahun dan sepuluh tahun” visi adalah tenaga penggerak yang menuntun, menggoda dan mengarahkan dan memfasilitasi pencapaian.⁸Peran yang dilakukan pemimpin visioner adalah menjaga visi.Untuk itu harus memelihara arah yang jelas dengan menggunakan visi bersama sebagai penuntun.Visi bersama memberi arah bagi kepala madrasah, semua siswa dan seluruh staf.

Keberhasilan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya, baik mutu akademik maupun non akademik, sangat bergantung pada kepala madrasah dalam memimpin dengan visi. Pemimpin visioner mengetahui apa saja yang terbaik bagi siswa, madrasah dan komunitas madrasah, dan membuat keputusan-keputusan berdasarkan keyakinannya yang digunakan untuk mengembangkan visi. Membangun visi madrasah melibatkan pertimbangan tentang siswa di madrasah dan harapan-harapan siswa dalam masyarakat luas di luar madrasah.Setelah dirumuskan, visi dinyatakan kepada semua stekholder oleh kepala madrasah visioner.⁹

Beberapa indikator kepemimpinan visioner menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna perlu lima karakteristik sebagai berikut:

⁸Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan terjemahannya*. PT. Toba Putra.Semarang, 1998, h. 60.

⁹Marno, *Islam By Management and Leadership-Tinjauan Teoritis dan empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, Lintas Pustaka, Malang , 2007, hlm 5.

1. Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan;
2. Menjadi agen perubahan yang unggul;
3. Menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas;
4. Menjadi pelatih profesional.¹⁰

Dari hasil pra survey yang penulis laksanakan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung ditemukan data awal mengenai indikator kepemimpinan visioner, sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung

No	Indikator	Keterangan/Kriteria	
		Ada	Tidak Ada
1.	Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh dengan tantangan	✓	
2.	Menjadi agen perubahan yang unggul	✓	
3.	Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas	✓	
4.	Menjadi pelatih profesional	✓	

¹⁰Aan Komariah & Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara, Jakarta, 2008.,h. 82

**Sumber: Hasil pra survey wawancara dengan Kepala Madrasah & Guru di MA Al-Hikmah Bandar Lampung*

Berdasarkan data diatas maka terindikasi bahwasanya kepemimpinan visioner kepala madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang telah diterapkan telah memenuhi standar baik. Oleh karena itu, penulis berminat untuk mengadakan penelitian ini lebih mendalam terkait kepemimpinan visioner di MA Al-Hikmah Bandar Lampung untuk mengetahui bagaimana Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung tersebut dapat diterapkan dengan baik.

D. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus

Untuk mempermudah penulis dalam menganalisis penelitian, maka penelitian ini difokuskan pada Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

2. Sub Fokus

Adapun yang menjadi sub fokus penelitian ini adalah:

- a. Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh dengan tantangan
- b. Menjadi Agen perubahan yang unggul
- c. Menjadi Penentu arah organisasi yang memahami prioritas
- d. Menjadi Pelatih professional

E. Rumusan Masalah

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

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

1. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah yang fokus ke masa depan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
2. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai agen perubahan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung?
3. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai penentu arah yang memahami prioritas?
4. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai pelatih profesional?

F. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas meliputi:

1. Untuk mengetahui fokus ke masa depan & mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan.
2. Untuk mengetahui kepala madrasah menjadi agen perubahan yang unggul di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung.

3. Untuk mengetahui kepala madrasah menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui kepala madrasah menjadi pelatih profesional.

G. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini dapat ditinjau dari secara teoritis dan praktis

- a. Secara Teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan wawasan bagi pelaksana pendidikan sebagai salah satu informasi dalam rangka meningkatkan mutu dan efisiensi pendidikan.
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat kepada para kepala madrasah sebagai informasi dalam mempraktikkan kepemimpinan visioner, bagi peneliti sendiri penelitian ini bermanfaat menambah wawasan, pengalaman dan pengetahuan terkait ilmu kepemimpinan visioner kepala madrasah untuk mengelola mutu pendidikan. Sedangkan bagi kepala sekolah diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan kepala madrasah dalam menjalankan pola kepemimpinan visioner untuk mengelola mutu pendidikan. Bagi madrasah diharapkan penelitian ini menambah informasi kepemimpinan visioner kepala madrasah.

H. Metode Penelitian

A. Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan, penelitian lapangan adalah dimana penelitian ini dilakukan dalam lokasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung penelitian ini dilakukan dengan mengakat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti, yaitu kepemimpinan visioner kepala madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

Menurut Cholid Narbuko dan Abu achmadi: metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan fikiran secara seksama untuk mencapai tujuan.¹¹ Adapun menurut Sutrisno Hadi “penelitian” adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan, dan menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode ilmiah.¹²

Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa metode penelitian adalah ilmu yang membahas cara-cara yang digunakan dalam mengadakan penelitian. Jadi metode merupakan suatu acuan, jalan atau cara untuk mengadakan suatu penlitian.

Namun sebelum penulis memaparkan jenis-jenis penelitian yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini terlebih dahulu penulis akan memaparkan jenis dan sumber data yang akam dipakai dalam penelitian.

¹¹ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h.41

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian dan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara , 2010), h.26

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau untuk menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya.¹³ Atau bisa juga diartikan penelitian yang menggambarkan kondisi dilapangan dengan apa adanya.

B. 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 hasil wawancara dengan tenaga pendidik di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

2. Data Sekunder

Data sekunder berasal 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 pihak yang berkualitas

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 11

berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan.¹⁴

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

- a. Kepala Madrasah
- b. Guru
- c. Tenaga kependidikan non guru

C. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan penulis, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. Metode Interview (wawancara)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian berlangsung dimana dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.¹⁵ Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interview).¹⁶ Menurut S. Nasution, wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang

¹⁴Saipudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), h. 91

¹⁵Cholid Narbuko, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), h. 91

¹⁶Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 135

bertujuan memperoleh informasi.¹⁷Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur.

a. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan telah disiapkan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberipertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

b. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan dinyatakan.¹⁸

Dari uraian diatas penulis dapat memahami bahwa metode interview adalah metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab antara seseorang dengan orang lain secara sistematis atas dasar tujuan penelitian. Wawancara yang digunakan penulis ndalam pengumpulan

¹⁷S, Nasution, *Metode Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet ke-3, 2000), h.11

¹⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014) h.138-140

data yaitu: wawancara terstruktur, dimana wawancara dilakukan dengan kepala madrasah, guru dan staf.

2. Metode Observasi

Observasi merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan cara pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung, .¹⁹ Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuisisioner. Kalau wawancara dan kuisisioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi pada objek-objek alam yang lain. Dari segi pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) dan *non participant observation*.

a. Observasi Berperan Serta (*participant observation*)

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

¹⁹Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta, Raja Grafindo Persada), 2003, h. 39

b. Observasi Nonpartisipan

Jika dalam observasi partisipan peneliti terlibat langsung dengan aktivitas orang-orang yang sedang diamati, maka dalam observasi nonpartisipan peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Observasi nonpartisipan ini akan mendapatkan data yang mendalam, dan tidak sampai pada tingkat makna. Makna adalah nilai-nilai dibalik perilaku yang tampak, terucapkan dan yang tertulis.²⁰ Dalam pengumpulan data melalui metode observasi, peneliti menggunakan metode observasi nonpartisipan, dimana peneliti tidak terlibat langsung dan hanya berperan sebagai pengamat independen. Dengan metode ini penulis berharap agar mudah memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti sebagai pendukung penelitian ini. Data yang penulis observasi di sekolah tersebut kepala madrasah sebagai pemimpin visioner yang akan membawa perubahan terhadap sekolah yang dipimpinnya.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan sebagainya.²¹

Metode ini digunakan untuk memperoleh data-data tentang letak geografis, tujuan historis, keadaan guru, keadaan karyawan, keadaan peserta didik, sarana

²⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 145-146

²¹Suharsimi Arikunto, *Op, Cit.*, h. 274

dan prasarana sekolah serta data-data lainnya yang bersifat dokumen. Metode dokumentasi ini penulis gunakan sebagai metode pendukung untuk melengkapi data-data yang diperoleh. Adapun dokumen yang ada di penelitian ini adalah data tertulis tentang sejarah sekolah, jumlah atau data guru-guru, jumlah siswa, letak geografis sekolah, sarana dan prasarana, struktur organisasi dan lain-lain yang dapat menyempurnakan data yang diperlukan.

A. 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.²²

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:

1. Reduksi Data (*data reduction*) merupakan proses berfikir ilmiah yang memerlukan kecerdasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Sedangkan mereduksi data merangkum, memilih hal-hal yang dicari.
2. Penyajian Data (*data display*) penyajian data dapat kita lakukan dalam uraian singkat, bagan, hubungan kategori, flowchart, dan sejenisnya. Penyajian data-data diperoleh di MA Al-Hikmah Bandar Lampung.

²²*Ibid.*, h. 334

3. *Verivication conslusion 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 selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan langkah metode berfikir induktif yaitu fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit itu ditarik generalisasinya yang umum.²³

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

B. Uji Keabsahan Data

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

1. Perpanjangan waktu;
2. Peningkatan kreatifitas;
3. Triangulasi;
4. Mendiskusikan dengan teman seprofesi;
5. Menganalisis kasus negatif

²³Lexy J Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2007), h. 246

6. Menggunakan *member clock*.²⁴

Dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data penulis menggunakan triangulasi. Triangulasi berarti 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.²⁵

Menurut Lexy Moleong, Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu dari luar data itu.²⁶ 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.²⁷

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 pribadi dan

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2017), h. 241

²⁵ Asep Kurniawan, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Bandung PT. Remaja Rosdakarya, 2018), h. 155

²⁶ Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 175

²⁷ Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi, Dan Profesi* (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), h. 156

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



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Visioner

1. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Definisi kepemimpinan terus mengalami perubahan sesuai dengan peran yang dijalankan, kemampuan untuk memperdayakan (*empowering*) bawahan/anggota sehingga timbul inisiatif untuk berkreasi. Menurut Wahyudi kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah pengaruh komunikasi langsung antar-pribadi dalam situasi tertentu untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu.²⁸ Dalam Danin dan Suparno, Pemikiran Follet ini didasari atas asumsi bahwa pemimpin memerlukan kharismatik, stabilitas, emosi, kewibawaan, kejujuran, taktik dan strategi, serta kemampuan menjalin hubungan antar manusia. Kesemuanya itu banyak ditentukan oleh bakat seseorang dan sulit dipelajari²⁹.

²⁸Wahyudi, *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi*, (Bandung : Alfabeta, 2017), h. 119.

²⁹Sudrawan Danin, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), h. 1.

Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, Sebagaimana dalam Al-Quran kita menemukan ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan:

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 (٣٠)

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan (khalifah) di bumi”. Mereka berkata: “Mengapa engkau hendak menjadikan seorang (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang kamu tidak ketahui”(Al-Baqarah: 30)

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Visioner adalah orang yang memiliki khayalan atau wawasan ke depan. Menurut Harefa, visioner adalah suatu ketidakpuasan yang mendalam mengenai realitas faktual masa kini yang dibarengi dengan suatu pandangan yang tajam mengenai kemungkinan menciptakan realitas baru dimasa depan, yang secara mendasar lebih baik. Visioner memiliki penekanan pada ketidakpuasan terhadap realitas faktual masa kini yang mencakup, yaitu:

- a. Adanya pemahaman mengenai suatu konteks, situasi, dan kondisi nyata, sebagaimana masa kini.
- b. Pemahaman itu berdasarkan fakta-fakta empiris dan data-data
- c. Pemahaman ini menimbulkan *constructive discontent*

Artinya suatu bentuk ketidakpuasan yang dirasuki oleh dendam dan sakit hati, tetapi lebih oleh kesadaran terhadap besarnya potensi yang belum teraktualisasikan dengan baik.³⁰ Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.³¹ Menurut Marno, Pemimpin visioner merupakan pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan dimasa depan dari realitas yang sedang dihadapi. Bagi visioner tatkala melihat batu misalnya. Dibenaknya tergambar keinginan untuk membuat rumah yang besar dan megah. Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan hidup matinya organisasi.³² Kepala sekolah juga harus memiliki visi kedepan. Dia harus berfikir futuristik. Tanpa visi yang jelas, kepala sekolah akan terus berada dunia kegelapan atau setidaknya serba abu-abu. Visi pada intinya adalah pandangan jauh kedepan, mendalam dan luas yang merupakan dayapikir

³⁰Andrias, Harefa *Menjadi Manusia Pembelajar*, (Jakarta: Kompas, 2000), h. 169.

³¹Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 82.

³²Marno, *Islam By Management And Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), h. 87.

abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat.³³

Dalam Marno, Cortoda mendefinisikan visi sebagai *“A view of our environment will enable our tremendous future success”* definisi ini menyiratkan bahwa kesuksesan yang bermakna pada masa depan sangat ditentukan oleh kemampuan siapapun juga dalam memandang lingkungan secara cermat, karena faktor-faktor ini amat menentukan kesuksesan menggapai masa depan.

2. Kepemimpinan Visioner Perspektif Islam

Karakteristik kepemimpinan Rosulullah Salallahu'alaihi Wassalam adalah kejujuran yang teruji dan terbukti. Kejujuran adalah prilaku kunci yang sangat efektif untuk membangun kepercayaan (kredibilitas) sebagai seorang pemimpin. Disamping itu beliau juga cakap dan cerdas, inovatif dan berwawasan kedepan, tegas tapi rendah hati, pemberani tapi bersahaja, kuat fisik dan tahan penderitaan.³⁴ Dalam islam dikatakan kunci sukses seorang pemimpin terletak pada kepribadiannya karena pemimpin merupakan cerminan bagi orang yang disekitarnya. Hal ini sudah dicontohkan oleh Rosulullah SAW yang memiliki kepribadian yang agung nan mulia. Hal ini bisa kita jumpai pada sifat wajib yang dimiliki Rosulullah SAW:

³³Marno, *Islam By Management And Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), h. 134.

³⁴Haris Budiman, *“Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam”*, (Al-Idarah: Jurnal kependidikan Islam), Vol.7 No I, 2017, h. 45

a. Shidiq

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

b. Amanah

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

c. Tabligh

Tabligh artinya menyampaikan segala firman Allah yang ditujukan oleh manusia disampaikan oleh Nabi. Tidak ada yang disembunyikan meski itu menyinggung Nabi.

d. Fathonah

Fathonah yang berarti bijak, cerdas dan cermat sifat ini harus dimiliki oleh setiap 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 sensitif.³⁵

³⁵Sifat Kepemimpinan Rosulullah SAW” (Online) , Tersedia di: <https://m.republika.co.id> diakses pada tanggal (30 Oktober 2019)

3. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini di dasari oleh legitimasi secara formal atau non formal yang melekat pada diri pemimpin. Pemimpin lebih leluasa 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 sosial kemasyarakatan.³⁶

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

- a. Berfikir kemasa depan
- b. Membangun dan menggambarkan visi secara jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut
- c. Terlibat bersama orang lain dalam mencari dukungan untuk visi³⁷

Komariah dan Triatna, mengatakan bahwa pemimpin visioner memiliki karakteristik:

- a. Fokus kemasa depan dan mampu menyiasati masa depan yang penuh tantangan
- b. Menjadi agen perubahan yang unggul

³⁶Wahyudi, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung : Alfabeta, 2009), h. 24.

³⁷Hidayat Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h.72

- c. Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas
- d. Menjadi pelatih profesional
- e. Membimbing orang kearah profesionalisme kerja yang diharapkan³⁸

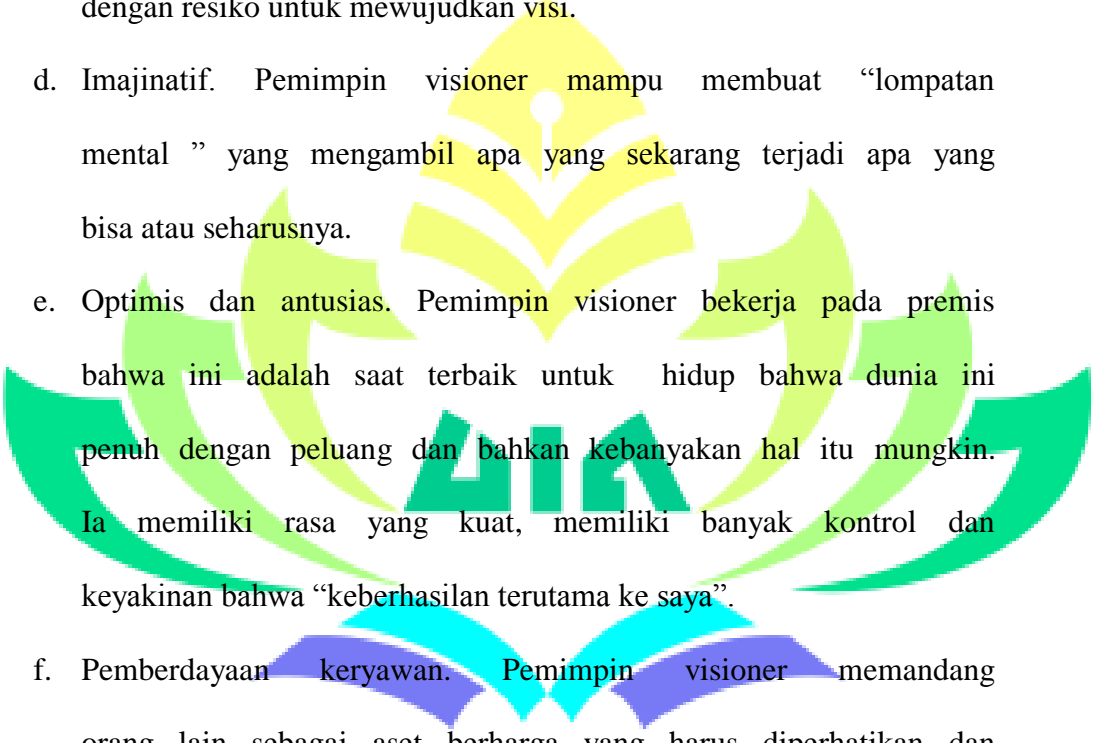
Dikutip dalam Nurul, Rivai dan Arviyan memandang kepemimpinan visioner sebagai pemimpin yang memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, kepekaan, serta mempunyai pandangan kedepan, dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi perusahaan menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang dicita-citakan bersama serta dipertanggung jawabkan.³⁹ 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.⁴⁰

- a. Berwawasan visioner (*future oriented*) dan mampu menyiasati masa depan. Wawasan *future oriented* karena pemimpin visioner selalu memimpin dengan visi pada keseluruhan siklus organisasi yang dipimpipinnya 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

³⁸Aan Komarian & Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. (Bumi Aksara, Jakarta, 2008). h. 82

³⁹Hidayat Nurul, Hidayat Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), .h. 73

⁴⁰Ibid, 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 diluar kotak). Mereka mempunyai kemampuan untuk berfikir cepat ketika memecahkan masalah karena pemikiran mereka yang luas dan sistematis, melihat gambaran besar, seluruh sistem, 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 bisa 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 dan dapat menjelaskan kepada tim. Komunikasi tidak hanya satu sisi. Selain berbagai visinya untuk masa depan, seorang pemimpin visioner merupakan pendengar yang aktif.⁴¹

4. Ciri-ciri Kepemimpinan Visioner

Syarat yang harus dimiliki seorang pemimpin visioner (*visionary leadership*) adalah visi sebagai penggerak cita-cita yang ingin diwujudkan⁴². Visi merupakan sumber daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan yang mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas melalui intergrasi dan sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Visi inilah yang senantiasa mendorong organisasi tumbuh dan belajar serta berkembang mempertahankan hidupnya.

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan

⁴¹Ibid, h. 75

⁴²Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Eduka, 2010), h. 45

visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Merumuskan visi tidak dibatasi oleh kemungkinan investigasi secara ilmiah, tetapi juga merangsang citra kejiwaan, fantasi dan intuisi, memberanikan kita menjelaskan sasaran dan memperkuat keyakinan dan kemampuan kita untuk mencapai sasaran.

Visi juga harus mengandung unsur *basic values, mission dan objectives*.⁴³

Basic values adalah nilai-nilai dasar atau falsafah yang dianut seseorang. *Mission* adalah operasional dari visi yang merupakan pemikiran seseorang tentang organisasinya, meliputi pertanyaan mau jadi apa organisasi ini dikemudian hari dan akan berperan sebagai apa. Sedangkan *objectives* adalah tujuan-tujuan yang merupakan arah kemana organisasi dibawa yang meliputi pertanyaan, mau menghasilkan apa, untuk siapa dan bagaimana.

Dalam buku Aan Komariah dan Cepi Triatna, Daniel Golemen mengungkapkan ciri-ciri kepemimpinan visioner menggunakan inspirasi bersama yaitu kepercayaan diri, kesadaran diri dan empati.⁴⁴

Pemimpin visioner akan mengartikulasikan suatu tujuan baginya merupakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang dipimpinnya. Dan karena meyakini visi itu, mereka dapat membimbing orang-orang menuju visi tersebut dengan tegas. Kepemimpinan visioner dapat merasakan perubahan orang lain dan memahami sudut pandang orang lain dan

⁴³Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* .(Jakarta h.85

⁴⁴Daniel Golemen, *Kepemimpinan Visioner Berdasarkan Kecerdasan Emosional*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), h. 69.

memahami sudut pandang mereka berarti bahwa seorang pemimpin dapat mengartikulasikan sebuah visi benar-benar menginspirasi.

Visionary leadership melakukan langkah-langkah strategis dalam mentransformasikan berbagai informasi kepada *stakeholders* melalui pemberdayaan staf dan penciptaan suatu sistem visi organisasi sebagai rumusan yang dimiliki. Pemimpin visioner yang ideal lebih menekankan adanya kemampuan intelektual dan emosional yang digabungkan untuk menggerakkan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

5. Kompetensi Pemimpin Visioner

Untuk menjadi seorang pemimpin yang mampu memimpin dengan baik dibutuhkan kompetensi yang mendukung perannya sebagai ujung tombak organisasi. Dengan adanya beberapa kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin diharapkan memimpin suatu organisasi, pemimpin mampu mengimplementasikan dalam rangka menjalankan perannya sebagai motor organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum makin banyak kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka semakin banyak modal pula seorang pemimpin menjalankan aktivitas dalam mengolah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam menjalankan gaya kepemimpinan, seorang pemimpin visioner memerlukan kompetensi tertentu.

Dalam buku Ara Hidayat dan Imam Muchali, menurut Burt Nanus⁴⁵ Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana yaitu: seorang pemimpin visioner harus memiliki empat kompetensi kunci yaitu sebagaimana yaitu:

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Kemampuan berorganisasi sangat dibutuhkan oleh seorang pemimpin, sebab, untuk mengetahui segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi perlu adanya proses komunikasi. Selain itu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik pula.
- b. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. Lingkungan luar merupakan pihak yang akan menikmati hasil dari kerja organisasi, sehingga seorang pemimpin visioner diuntut untuk paham dan segera bertindak untuk mengantisipasi perubahan lingkungan luar organisasi dengan harapan layanan yang akan diberikan akan sesuai dengan perubahan yang terjadi.
- c. Seorang pemimpin visioner memegang peran dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Kompetensi yang dimaksud dalam hal ini adalah keterlibatan secara

⁴⁵Ara Hidayat, Imam Muchali, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016),. h. 111

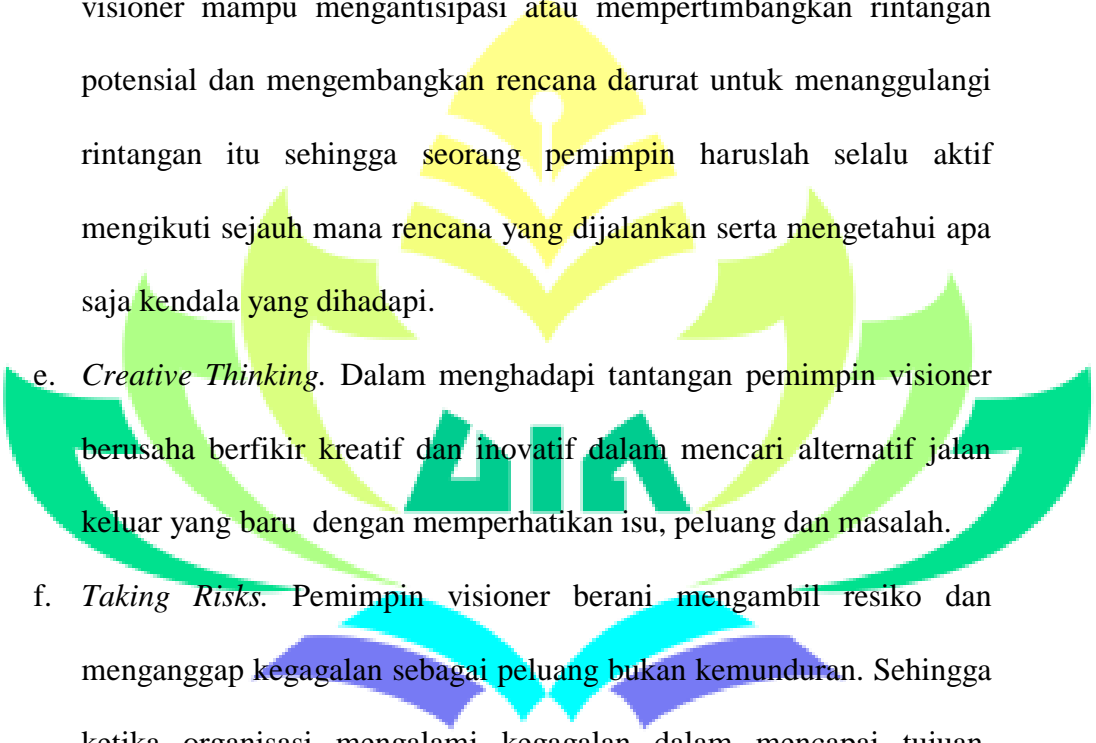
langsung seorang pemimpin dalam segala proses pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

- d. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan pengalaman masa lalu untuk mengantisipasi masa depan. Pemimpin pasti memiliki pengalaman yang lebih baik banyak dibanding anggota organisasi yang lain, diharapkan dengan adanya kelebihan itu pemimpin mampu menjadi evaluator rencana sebelum rencana tersebut dilaksanakan sebagai program kerja sesuai dengan pengalaman yang telah dimiliki oleh pemimpin.

Dalam buku Aan Komariah, bahwa Barbara Brown mengajukan kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner yaitu :⁴⁶

- a. *Visualizing*. Pemimpin visioner hendaknya mempunyai bayangan yang jelas tentang apa yang akan dicapai dan mempunyai jelas kapan hal itu akan dapat dicapai. Sehingga dalam pelaksanaannya usaha pencapaian tujuan organisasi akan dicapai. Sehingga dalam pelaksanaannya usaha pencapaian tujuan organisasi akan tepat perhitungan awal.
- b. *Futuristic Thinking*. Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan sejauh mana posisi organisasi pada saat ini, tetapi lebih memikirkan sejauh mana posisi organisasi yang ingin dicapai pada masa yang akan datang.

⁴⁶Ara Hidayat, Imam Machali, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016),. h. 110

- 
- c. *Showing Foresight*. Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi, dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
- d. *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 menanggulangi rintangan itu sehingga seorang pemimpin haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana yang dijalankan serta mengetahui apa saja kendala yang dihadapi.
- e. *Creative Thinking*. Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha berfikir kreatif dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
- f. *Taking Risks*. Pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Sehingga ketika organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, pemimpinlah yang akan menjadi motivator bagi anggota organisasi lain untuk tetap semangat.

Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan

tersebut.⁴⁷ Sedangkan berdasarkan Permendiknas nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah terdiri atas 5 dimensi yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, sosial.

b. Dimensi kepribadian meliputi kompetensi:

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah .
- 4) Bersifat terbuka dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.⁴⁸

c. Dimensi Manajerial meliputi kompetensi:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Mengembangkan pertumbuhan.
- 2) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- 3) Megelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran efektif.

⁴⁷Ara Hidayat, Imam Muchali, h. 115

⁴⁸Redaksi Sinar Grafika, *Undang-undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional)*, (Jakarta:Sinar Grafika, 2011), h. 225.

- 4) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- 5) Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.
- 6) Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 9) Mengelola pengembangan kurikulum dan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 10) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan akuntabel, transparan dan efisien.
- 11) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- 12) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
- 13) Mengelola sistem informasi sekolah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 14) Memanfaatkan kemajuan teknologi sebagai informasi bagi peningkatan pembelajaran manajemen sekolah.

15) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.⁴⁹

d. Dimensi Kewirausahaan meliputi kompetensi:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin dalam sekolah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik

e. Dimensi Supervisi meliputi kompetensi:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

f. Dimensi sosial meliputi kompetensi

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah .

⁴⁹Ibid, h. 226

- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial ke masyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

6. Indikator Kepemimpinan Visioner

Berhasilnya kepemimpinan visioner dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan di sebuah lembaga pendidikan atau madrasah tidak lepas dari peran yang diembannya. Menurut Nurul Hidayah, peran kepemimpinan visioner mencakup 4 (empat) peran yakni:

- a. Penentu arah, pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar dan mendukung partisipasi pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.
- b. Agen perubahan, dalam perannya sebagai agen perubahan, pemimpin visioner juga bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, ia memimpin kesuksesan melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkan ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional. Juru bicara, seorang pemimpin efektif adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk

komunikasi yang tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal.

- c. Pelatih profesional Pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik. Dengan ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh “pemain” untuk bekerja sama, mengoordinasi aktivitas atau usaha mereka, ke arah “pencapaian kemenangan”, atau menuju pencapaian suatu visi organisasi.⁵⁰

B. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang terpenting dan paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa : “erat hubungannya antara mutu kepala madrasah dari berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin madrasah, iklim budaya madrasah dan menurunnya prilaku nakal peserta didik”. Dalam pada itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah.

⁵⁰Nurul Hidayat, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 80-83

Slamet PH menyebutkan kompetensi yang wajib dimiliki oleh seorang kepala madrasah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut: kepala madrasah harus memiliki wawasan kedepan (visi) dan lalu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menselaraskan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan madrasah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki mobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan madrasah.⁵¹

Sementara Permen Diknas no. 13 tahun 2007 tentang standar kepala madrasah mensyaratkan kompetensi yang dimiliki kepala madrasah salah satunya ialah kompetensi manajerial, diantaranya yaitu: mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai kebutuhan, mengembangkan organisasi sesuai perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan madrasah secara optimal.⁵²

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu melakukan manajemen kepemimpinannya dengan baik. Kesuksesan

⁵¹Kodiran, *Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol.7 No I, 2017, h. 150

⁵²Tim Penyusun, *Undang-undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Sinar Grafika), 2014, h.225

kepemimpinan kepala madrasah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai bila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dan bawahan, disamping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keeluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap manusiawi. Kepala madrasah adalah pemimpin madrasah. Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kuasanya. Pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya dengan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.⁵³

Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S Ali'Imran ayat 11, yang berbunyi:

كَدَابٍ ءِآلٍ فِرْعَوْنَ وَالَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ كَذَّبُوا بِآيَاتِنَا فَأَخَذَهُمُ اللَّهُ بِذُنُوبِهِمْ
وَاللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿١١﴾

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih*

⁵³Muhammad Fajar Sidiq, Skripsi : *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Masyariqul Anwar 7 Tingkat Mi Labuhan Ratu Bandar Lampung*, (Bandar Lampung: IAIN RIL , 2015), h 23-24

*besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya.*⁵⁴(QS. Ali ‘Imran 3: Ayat 11)

Kepala madrasah adalah jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam organisasi madrasah yang bertanggung jawab atas terwujudnya dan terlaksananya proses pembelajaran. Kepala madrasah sebagai orang yang bertugas membina lembaga yang dipimpinnya, bertanggung jawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Dalam mencapai tujuan tersebut kepala madrasah hendaknya mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan yang ada di dalam lembaga tersebut.⁵⁵

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah adalah seorang yang memiliki jabatan tertinggi dalam sebuah lembaga organisasional madrasah yang menjadi komponen pendidikan dan berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

A. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah

Kepemimpinan visioner ditandai oleh kepemimpinan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dirumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.⁵⁶ Dalam konteks kepemimpinan pendidikan,

⁵⁴Kementrian Agama RI, *Op. Cit.*, h. 65

⁵⁵Amirudin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol 7 No 2, 2017), h.24

⁵⁶Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016)., h.62

penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok.⁵⁷

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stekholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diwujudkan melalui komitmen semua personel.⁵⁸ Seorang pemimpin visioner harus memahami empat hal, yaitu : fokus ke masa depan, sebagai agen perubahan, dan pelatih profesional.

1. Fokus Ke Masa Depan dan Mampu Menyiasati Masa Depan Yang penuh Tantangan

Visi yang dapat didefinisikan sebagai suatu gambaran masa depan yang dicita-citakan bersama. Sinamo mendefinisikan visi adalah apa yang didambakan organisasi untuk dimiliki atau diperoleh di masa depan. Visi adalah daya pandang kedepan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki daya kekuatan yang amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu, dan tempat. Visi masa depan adalah masa kini yang sedang diarahkan manusia itu sendiri, meskipun demikian, visi masa depan harus dimiliki oleh setiap pendidik, terutama kepala madrasah karena di madrasah masa depan itu diperjelas dan diwujudkan.

⁵⁷Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara), h.82

⁵⁸Nurul Hidayat, *Op, Cit.*, h.72

2. Agen Perubahan yang Unggul

Dalam perannya sebagai agen perubahan, pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan dilingkungan internal. Pemimpin tidak akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan *status quo*, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang mememicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional. *Visionary leadership* tidak puas dengan yang telah ada, ia ingin memiliki keunggulan yang ada seperti berpikir bagaimana mengembangkan inovasi pembelajaran, manajemen persekolahan, hubungan kerja sama dengan dunia usaha dan lain sebagainya.⁵⁹

Tantangan yang dilontarkan para praktisi maupun akademisi pendidikan untuk menjadi sekolah unggulan, dengan cepat direspon lalu menjadi kekuatan terdepan dalam mencobakan dan melaksanakan gagasan keunggulan.⁶⁰

Tentu saja untuk menghasilkan inovasi-inovasi yang terpercaya dan *practicable* pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perkembangan dunia luar, memperkirakan implikasinya terhadap organisasi, dan prioritas bagi perubahan yang dipersyaratkan oleh visi kepemimpinan. Peran pemimpin visioner adalah sebagai pelopor dan pemicu bagi perubahan yang tercajari ke arah yang lebih baik dalam mengimplementasikan visi.⁶¹ Hal tersebut sebagaimana firman Allah SWT dalam potong ayat Q.S Al-Ra'd ayat 11 yang berbunyi :

⁵⁹Ibid, h.82

⁶⁰Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 93

⁶¹Nurul hidayah, *Op, Cit.*, h. 82

لَهُمْ مَعْقَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ تَحْفَظُونَهُ ۖ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۚ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya : *Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.*⁶² (Q.S Al-Ra'd ayat 11)

3. Sebagai Penentu Arah yang Memahami Prioritas

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengkomunikasinkannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar dan mendukung partisipasi pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.⁶³

Disaat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi berbagai perubahan-perubahan dan struktur baru, *visionary leadership* tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju kearah yang di inginkan. Secara bersama-sama, *visionary leadership* menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat ditempuh, jalan-

⁶²Kementrian Agama RI, *Op. Cit.*, h. 250

⁶³Nurul Hidayah, *Op. Cit.*, h. 80

jalan atau teknik ataupun metode serta sumber daya terpilih apa yang dapat digunakan untuk meraih kemajuan dimasa depan.

Untuk menjadi seorang penentu arah yang tepat, pemimpin harus memiliki menganalisis posisi. Saat sekarang ini banyak digunakan analisis SWOT guna menemukan posisi organisasi dan selanjutnya atas upaya *sharing* dengan personel lainnya, cita-cita organisasi di masa depan ditetapkan. Pemimpin berperan sebagai penentu arah, yang berarti memberi kejelasan kepada pengikutnya cara-cara atau upaya yang mesti dilakukan, langkah-langkah mana yang dapat diambil dari langkah-langkah mana yang harus di hindari demi tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.⁶⁴

4. Pelatih Profesional

Visionary leadership berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan (yang didasari kemampuan/keahlian dan akhlak mulia). Bagaimana seseorang belajar dengan pelatih yang sangat pemberani dan tidak percaya pada kemampuan yang dialatih. Tentu akan menghambat proses pencapaian keberhasilan. Akan terasa lain jika belajar dilakukan dengan pelatih yang memberi semangat, membantui mereka untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan, menghormati dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.⁶⁵

Pemimpin visioner yang selektif harus menjadi pelatih yang baik, dengan ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok

⁶⁴Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 93

⁶⁵*Ibid*, h. 94

untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin mengoptimalkan seluruh “pemain” untuk bekerja sama, mengkoordinasikan aktivitas atau usaha mereka, kearah “pencapaian kemenangan”, atau menuju pencapaian visi suatu organisasi.

Pemimpin visioner, dalam perannya sebagai pelatih profesional harus mampu mengembangkan profesionalisme orang-orang yang dipimpinnya melalui program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kinerja bawahan. Pemimpin visioner sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan sekaligus bekerja sama dengan orang-orang guna membangun, mempertahankan, dan mengembangkan visi yang dianutnya, yang dipersyaratkan, budaya yang harus di ciptakan, perilaku yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi kedalam budaya dan perilaku organisasi.⁶⁶

B. Penelitian Relevan

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

1. penelitian yang oleh Adi Mustaghfirin (2012) Tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah SMPNU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selata Kendal Yogyakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deksriptif. Penelitian ini mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang beehubungan dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah yang meliputi

⁶⁶Nurul hidayah, *Op. Cit.*, h. 83-84

peran kepala sekolah dalam merumuskan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan visi sekolah SMPNU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan.

Dari hasil penelitian yang terrealisasi bahwa peran kepala sekolah dalam merumuskan visi sekolah SMPNU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal sebagai pencetus ide awal terciptanya visi misi sekolah. Upaya kepala sekolah dalam mentransformasikan visi sekolah SMPNU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan secara garis besar dilakukan dua hal yaitu secara langsung dan tidak langsung. Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi SMPNU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan, diantaranya memberikan contoh ketlaksanaan disiplin kerja yang baik kepada guru, staf dan karyawan sehingga mereka selalu merasa termotivasi untuk selalu disiplin.⁶⁷

2. Penelitian yang dilakukan oleh Fahrizal Maulana (2019) tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dimadrasah Aliyah Al-Hikmah Way halim Bandar Lampung. Dari hasil penelitian yang terwujud bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mencapai visi, misi dan tujuan MA Al-Hikmah adalah dengan melaksanakan peran sebagai pemimpin visioner, yakni

⁶⁷Adib Mustagfirin, Skriosis, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu SMPNU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal*, IAIN Walisongo, Th, 2012. Dikutip Tgl.20 Maret 2019

merumuskan visi, menjalin hubungan, mengendalikan, melakukan dorongan dan pemberi informasi, MA Al-Hikmah mengendalikan segala aspek yang ada di madrasah, MA Al-Hikmah melakukan dorongan bagi tenaga kependidikan dan seluruh siswa agar dapat terus berprestasi.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Hidayah (2015) tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN 3 Malang. Dari hasil penelitian yang terwujud peran kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan terdapat sembilan peran yaitu: penentu arah, perancang, agen perubahan, pelatih, motivator, juru bicara, pemecah masalah, bekerja diatas standar dan model.⁶⁸

Persamaan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh; Adib Mustaghfirin (2012), Nurul Hidayah (2015) dengan penelitian yang sebelumnya lakukan adalah sama-sama mengkaji kepemimpinan visioner. Jenis penelitian yang digunakan sama-sama menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif berdasarkan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Perbedaan dalam penelitian sebelumnya dilakukan dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada bidang kajiannya. Jika peneliti yang sudah ada fokus penelitian yang sudah ada fokus pada tentang Bagaimana Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

⁶⁸Nurul Hidayah, Desertasi, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MAN 3 Malang*, (Malang: UIN Maliki, 2015)

Dalam Merumuskan, Mentransformasikan Serta Mengimplementasikan Visi dan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan fokus pada penerapan Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah yang di terapkan di MA Al-Hikmah Bandar Lampung dengan mengkaji 4 (empat) indikator yaitu: (1) fokus ke masa depan yang penuh tantangan, (2) agen perubahan yang unggul (3) penentu arah organisasi yang memahami prioritas, (4) pelatih profesional.



BAB III

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Profil Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Pada awal tahun 1989 siswa/i yang ingin mengikuti proses belajar di Madrasah Aliyah Al-Hikmah (pada waktu itu belum ada pesantrennya baru ada Madrasahnyanya), baik dari Bandar Lampung maupun luar Bandar Lampung, Ada yang indekost dirumah-rumah penduduk disekitar Madsrasah Al-Hikmah dan ada juga yang ikut orang tuanya diserahkan dan dititipkan untuk tinggal bersama-sama keluarga Bapak KH. Muhammad Sobari, dengan harapan agar dapat mengikuti kegiatan pengajian yang diasuhnya, pada waktu itu rumah kediaman Bapak KH. Muhammad Sobari masih amat sederhana (gribik) dan hanya ada tiga kamar dan itupun status tanahnya masih menumpang dengan Bapak Achmad.

Dengan latar belakang tersebut diatas Bapak KH. Muhammad Sobari berniat untuk mendirikan Pondok Pesantren yang nantinya dapat menampung siswa/i dari luar daerah yang akan belajar ilmu agama disamping disamping sekolah formal dan dari siswa/i dari kalangan tidak mampu. Alhamdulillah niat baik KH. Muhammad Sobari disambut positif oleh pengurus Yayasan lainnya, sehingga dalam perencanaannya sama sekali tidak mengalami hambatan / kendala berarti.

Pada tanggal 1 November 1989 keluarlah piagam Pondok Pesantren dari Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Lampung nomor : 04/PP/KD/1989. Pada tahun 1990 pengurus yayasan mengajukan permohonan gedung asrama santri dan Panti Asuhan kepada Bapak Presiden RI (H.M. Soeharto) dan Alhamdulillah pada tahun 1991 permohonan dikabulkan dengan nilai Rp.15.000.000,- (lima belas juta rupiah) dan dananya dibangun asrama santri sekaligus panti asuhan sebanyak 2 (dua) unit / 8 kamar. Sedangkan tanahnya dapat membeli dari bapak Achmad seluas 800 m2 dengan cara menyicil dan baru lunas pada tahun 1997.⁶⁹

Tahun 1991 s/d 1996 kegiatan Pesantren belum optimal. Hal ini karena berbagai faktor dan kendala yang belum teratasi terutama setatus tanah Pondok. Namun Alhamdulillah berkat ridho Allah SWT tahun 1997 Pondok Pesantren Al-Hikmah dan sejak saat itulah Pondok Pesantren bangkit sampai dengan saat ini. Maka tepatnya tanggal *1 Muharram 1418 H bertepatan 8 Mei 1997 M di deklarasikan sebagai hari lahir atau hari jadi Pondok Pesantren Al-Hikmah.*

Seiring berjalannya waktu, situasi dan kondisi Pondok Pesantren Al-Hikmah pun tidak terlepas dari suka dan duka silih berganti datang menjelang.

Pondok Pesantren Al-Hikmah didirikan pada tahun 1989 oleh 4 orang yaitu:

- a) K.H Muhammad Sobari, alumni Pondok Pesantren Salafiyah Kadukacang Pandegelang

- b) Ust. Drs. Syamsul Ma'arif, alumni IAIN Raden Itan Lampung yang waktu itu beliau sedang menjabat sebagai kepala MTs Al-Hikmah
- c) Ust. Sujud Suhada, PNS Pemuda Provinsi Lampung
- d) Ust. Drs. Hi Basyaruddin Maisir, A.M, alumni Pondok PesantrenLirboyo Kediri Jawa Timur dan alumni Fakultas Syari'ah IAIN Raden Intan Lampung.

Disamping melaksanakan sistem pendidikan, YPPI Al-Hikmah juga menyelenggarakan pendidikan Madrasah Formal yaitu Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyyah (MA).

2. Profil Madrasah

- 1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah (MA) Al-Hikmah
- 2. No. Statistik Madrasah : 13 12 18 71 0001
- 3. NPSN : 10807373
- 4. Akreditasi Madrasah : Tahun 2012 dengan nilai B (77,04)
- 5. Alamat Lengkap Madrasah : Jl. Sultan Agung Gg. Raden Shaleh
No.

23 Kelurahan Kedaton Kota Bandar
Lampung No.Telp. (0721)700992

- 6. NPWP Madrasah : 00.812.257.4-323.000
- 7. Nama Kepala Madrasah :Mukhtaruddin, S.Pd.I.
- 8. No. Telp/HP : 081369664183 / 081540882562

9. Nama Yayasan : Yayasan Al-Hikmah Bandar Lampung
10. Alamat Yayasan : Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23 Kedaton Bandar Lampung
11. No. Telp Yayasan : (0721) 700992
12. No. Akte Pendirian Yayasan : KW.08.2/HK.00.8/297/2016
13. Kepemilikan Tanah : Atas Nama Yayasan
14. a. Status Tanah : Sebagian Wakaf dan Sebagian Beli
- b. Luas Tanah : $\pm 1.400 M^2$
15. Status Bangunan : Atas Nama Yayasan
16. Luas Bangunan : $600 M^2$

3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

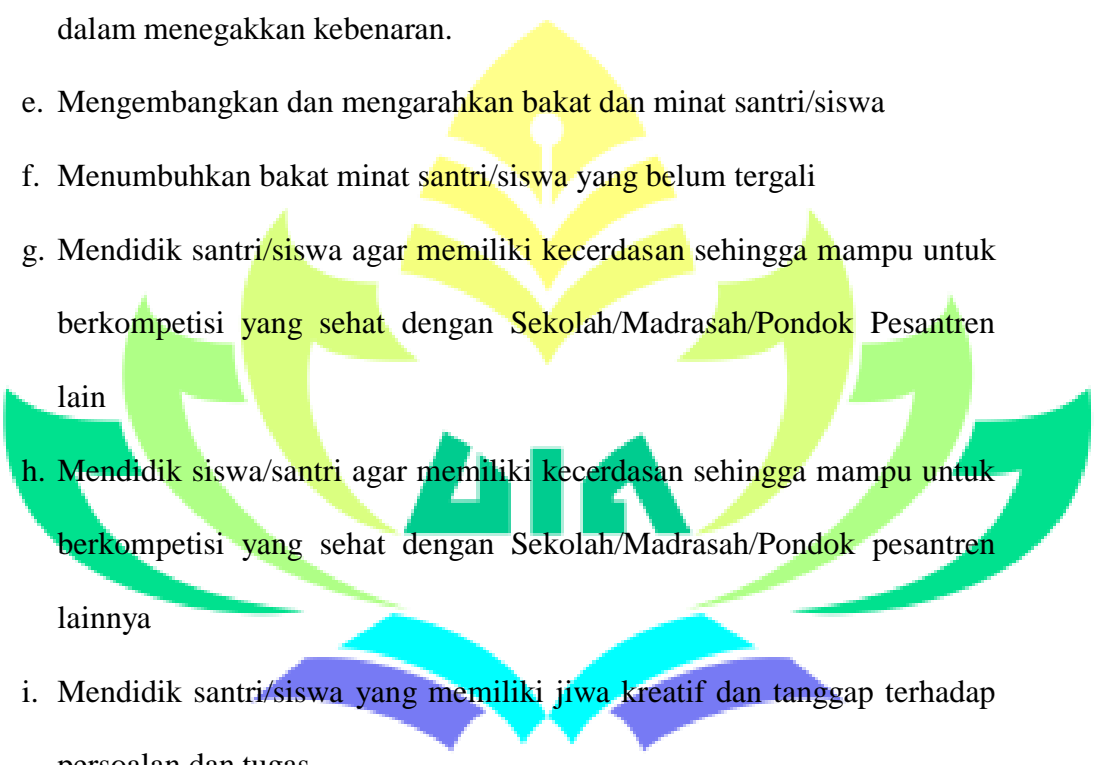
1. Visi

Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu dan Unggul Dalam Berprestasi

2. Misi

- a. Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa
- b. Membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlakul karimah
- c. Mewujudkan peserta didik yang 'alim dan 'amil
- d. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri
- e. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri

3. Tujuan Madrasah

- 
- a. Mendidik santri/siswa untuk menjadi insan muslim yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
 - b. Membina santri/siswa bertafaqoh fiddin (mendalami agama dan mengamalkan ilmunya) sesuai dengan ajaran Islam Ahlus sunnah wal jama'ah
 - c. Membina santri/siswa agar memiliki akhlakul karimah
 - d. Selaku kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas serta tangguh dalam menegakkan kebenaran.
 - e. Mengembangkan dan mengarahkan bakat dan minat santri/siswa
 - f. Menumbuhkan bakat minat santri/siswa yang belum tergali
 - g. Mendidik santri/siswa agar memiliki kecerdasan sehingga mampu untuk berkompetisi yang sehat dengan Sekolah/Madrasah/Pondok Pesantren lain
 - h. Mendidik siswa/santri agar memiliki kecerdasan sehingga mampu untuk berkompetisi yang sehat dengan Sekolah/Madrasah/Pondok pesantren lainnya
 - i. Mendidik santri/siswa yang memiliki jiwa kreatif dan tanggap terhadap persoalan dan tugas
 - j. Mendidik santri/siswa agar mampu hidup mandiri

4. Data Tenaga Pengajar/Guru Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung.

Data tenaga Pengajar/ Guru Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung pada Tahun Ajaran 2018/2019 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Data tenaga pengajar dan pegawai Madrasah Aliyah Al-Hikmah
Bandar Lampung

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Bid. Studi
1.	Mukhtaruddin, S.Pd.I	Kamad	S1 IAIN Raden Intan 2005	Bahasa Arab
2.	Suyanto, S.PdI	Wk. Kesiswaan	S1 IAIN Raden Intan 2005	SKI, PKn
3.	Mukhtaruddin, S.Pd.I	Wk. Kurikulum	S1 IAIN PBA Fak.Tarbiyah 2007	Bahasa Arab
4.	Drs. Hi. Basyaruddin Maisir	GTY	S1 IAIN Fak. Syariah 1990	AA, Akhlak
5.	Hermansyah, S.Ag	GTY	S1 IAIN Fak. Ushulludin 2000	Fiqih
6.	M. Yahya, S.Ag	Ka. Perpus	S1 IAIN Fak.Tarbiyah 1998	Sos, Aswaja, IK
7.	Yayan Mulyana, S.Pd	DPK	S1 STKIP Fak. FKIP B. Ing 1989	Bahsa Inggris
8.	Dra. Nurhayati, M.Pd.I.	DPK	S1 IAIN Fak. Tarbiyah 1989	AH, Hadis
9.	Abdul Basith, S.Pd.I	GTY	S1 IAIN Fak Tarbiyah 2013	Mantiq, Tafsir
10.	Jumiati, S.Pd	GTY	S1 UNILA Fak. FKIP B. Ind 2003	Bahsa Indonesia
11.	Eliyana, S.Pd	GTY	S1 UNILA Fak.FKIP MIPA Biologi 2004	Biologi
12.	Sanora Putri Utami, S.Pd	GTY	S1 UNILA Fak. FKIP Ekonomi 2010	Ekonomi, PKn

13.	Sri Latifah, M.Sc.	GTT	S 2 UGM Ilmu Fisika	Fisika
14.	Sundari, S.Pd	GTT	S1 STKIP Fak.FKIP MTK 2005	Matematika
15.	Ulyah M, S.Pd.I	GTT	PGSLTP 1989	Bahasa Indonesia
16.	Rohati, A.Md.Kep	GTY	Akper Bunda Delima	Seni Budaya, PK
17.	Siti Komariah, S.Pd	GTT	S1 UNILA Fak.FKIP MIPA2006	Kimia
18.	Anita Lisdiana, S.Sos.I	GTY	S1 IAINFak. Dakwah	Sejarah
19.	Saiful Abdul Jamal, S.E	GTT	S1P. Bangsa Fak.Ekonomi Manajemen1989	Ekonomi
20.	Okta Kurniawan, S.Pd	GTT	S1 Unila Fak FKIP Penjas	Penjas
21.	Siti Masyithoh,S.Pd. I, M.Pd	GTT	S2 UIN	Bahasa Arab
22.	Iswahyudi, S.Si	Ka. Lab	SI UNILA Fak. FKIP MIPA2005	Fisika, Matematika
23.	Vestiana Anistasia, S. Pd	Ka. Tu	S1 STKIP Fak.FKIP Ekonomi 2012	Seni Budaya
24.	Yasmiyati, S.Pd.I	Bendahara	S1 IAIN PAI Fak. Tarbiyah 2009	Bahasa Lampung
25.	Aan Azhari, S.Pd.I	Staf Tu	S1 IAIN Fak. Tarbiyah 2014	TIK

26.	Anggun Novita Sari, S.Si	GTY	S1 UNILA Matematika	Matematika
27.	Miswanto, S.H.I	GTY	UIN Sunan Ampel	AA, Akhlak, PKn
28.	Nofvi Yanti, S.Pd,M.Pd.I	GTY	S2 UNILA B. Inggris 2015	Bahasa Inggris
29.	Anita Kartika	Pustakawati	SMK 2009	

5. Data Jumlah Siswa Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Data jumlah siswa Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar

Lampungseluruhnya berjumlah 321 Siswa/i dengan rincian sebagai berikut:

1. Data Jumlah Siswa/i Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Antar Tahun

Table 1.3

Data jumlah siswa Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung tahun 2008-2018

Tahun Ajaran	Kelas 1 (X)		Kelas 2 (XI)		Kelas 3 (XII)		Jml (Kls 1+2+3)	
	Jml siswa	Jml Rombel	Jml siswa	Jml Rombel	Jml siswa	Jml Rombel	Jml siswa	Jml Rombel
2008/2009	77	2	61	2	72	2	210	6
2009/2010	112	3	74	2	61	2	247	7
2010/2011	97	3	98	3	65	2	260	8
2011/2012	92	3	98	3	91	3	281	9
2012/2013	104	3	90	3	97	3	291	9
2013/2014	109	3	83	3	83	3	275	9
2014/2015	102	3	97	3	76	3	275	9
2015/2016	113	3	100	3	96	3	309	9
2016/2017	110	3	116	3	98	3	324	9
2017/2018	126	3	91	3	111	3	328	9

6. Data Jumlah Siswa/i Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung

Sekarang

Tabel 1.4
Data jumlah siswa-siswi Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung
T.A 2018/2019

Jumlah Kelas		Jumlah Siswa		Total
Kelas	Jumlah Kelas	Laki-laki	Perempuan	
Kelas X	Kelas X MIA	19	26	45
	Kelas X IIS	19	22	41
	Kelas X IIK	14	26	40
Kelas XI	Kelas XI MIA	11	19	30
	Kelas XI IPS	14	18	32
	Kelas XI AGAMA	11	19	30
Kelas XII	Kelas XII IPA	11	29	40
	Kelas XII IPS	21	20	41
	Kelas XII AGAMA	12	19	31
Jumlah	9	121	197	328

7. Data Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar

Lampung

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.5
Data Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Al-Hikmah
Bandar Lampung

No.	Jenis Prasarana	Jml Ruang	Jml Ruang Kondisi Baik	Jml Ruang Kondisi Rusak	Kategori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	9	6	3		√	√
2	Perpustakaan	1	0	1		√	
3	Ruang Lab IPA	1	0	1		√	
4	Ruang Lab Biologi	0	0	0			
5	Ruang Lab Fisika	1	1	0			
6	Ruang Lab Kimia	0	0	0			
7	Ruang Lab Komputer	1	1	0			
8	Ruang Lab Bahasa	1	1	0			
9	Ruang Pimpinan	1	1	0			
10	Ruang Guru	1	1	0			
11	Ruang Tata Usaha	1	1	0			
12	Ruang Konseling	0	0	0			
13	Tempat	1	1	0			

	Beribadah						
14	Ruang UKS	0	0	0			
15	Jamban/WC	8	8	0			
16	Gudang	1	0	1	√		
17	Ruang Sirkulasi	0	0	0			
18	Tempat OlahRaga	0	0	0			
19	Ruang Org. Kesiswaan	1	1	0			
20	Ruang Lainnya	0	0	0			

B. Deskripsi Data Penelitian

Pada bab ini peneliti akan membahas tentang deskripsi data penelitian yang diperoleh dengan melalui penelitian yang dilakukan, yakni dengan menggunakan metode dan instrumen yang peneliti tentukan pada bab sebelumnya, adapun data-data tersebut peneliti dapatkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi sebagai metode pokok dalam pengumpulan data.

Peneliti menggunakan dokumentasi sebagai metode yang mendukung untuk melengkapi data-data peneliti dapatkan melalui observasi dan wawancara. Penelitian ini merupakan kualitatif deskriptif, yang mana hasil dari observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah peneliti lakukan.

Observasi, Wawancara dan Dokumentasi terhadap Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung

1. Observasi

Untuk mengetahui kepemimpinan visioner kepala madrasah di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung, maka penulis menggunakan metode observasi dengan hasil dokumentasi, penulis juga melakukan wawancara dengan kepala madrasah, dalam wawancara tersebut penulis bertanya bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung.

2. Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Guru, Waka Kurikulum, dan Peserta Didik bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah di Ma-Al Hikmah Bandar Lampung berjalan sesuai harapan.

3. Dokumentasi

Dalam dokumentasi, penulis menggambarkan mengenai keadaan MA Al-Hikmah Bandar Lampung, adapun data-data yang diperoleh dengan metode ini antara lain:

1. Data tentang sejarah berdirinya Madrasah Aliyah Al-Hikmah Bandar Lampung, Visi, Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung.
2. Data mengenai keadaan guru, keadaan peserta didik, sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

BAB IV

ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan mulai dari tanggal 01 Agustus sampai dengan 01 September 2019 dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi, baik secara langsung maupun tidak langsung maka dapat penulis paparkan beberapa dari data responden yang berkaitan dengan judul "Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung". Pada bab ini penulis akan membahas pengelolaan dan analisis data yang telah di dapatkan dari hasil penelitian yang dilakukan.

Kepemimpinan Visioner adalah kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Kepemimpinan Visioner merupakan agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personal lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Fokus pembahasan yang peneliti sajikan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan Kepemimpinan visioner kepala madrasah yang diterapkan di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung. Indikator kepemimpinan Visioner, sebagaimana di dasarkan pada teori Komariah dan Triatna yakni; (1) Fokus ke masa depan dan mampu menyiasati masa depan penuh dengan tantangan; (2) Menjadi agenperubahan yang unggul; (3) menjadi penentu organisasi yang memahami

prioritas; (3) menjadi pelatih profesional. Dalam proses wawancara yang dilakukan peneliti, pertanyaan wawancara yang berbeda dan diberikan secara terpisah diajukan kepada kepala madrasah, guru dan murid.

1. Fokus ke Masa Depan dan Mampu Menyiasati Masa Depan yang Penuh Tantangan.

MA Al-Hikmah Bandar Lampung yang diketuai Bapak Mukhtaruddin, S.Pd.I. Kepemimpinan yang telah berjalan di tahun pertama telah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Hal ini terbukti dengan tercapainya program-program yang telah direncanakan di periode awal masa kepemimpinannya.

Kepemimpinan Visioner di Ma Al-Hikmah Bandar Lampung ditunjukkan melalui pemikiran dan sikap kepala madrasah yang senantiasa fokus terhadap masa depan serta upaya menghadapi tantangan. Hal ini lebih jelas dapat terlihat melalui penyajian data antara kepala madrasah, guru dan siswa sebagai berikut:

Bapak Mukhtaruddin, S. Pd. I selaku kepala madrasah, mengatakan:

“Semua pimpinan pasti selalu memikirkan masa depan organisasi yang di pimpin, begitupun saya selama menjabat menjadi pemimpin, saya berupaya memfokuskan diri saya untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah yang telah di rumuskan. Sebagaimana yang telah diketahui bahwa visi misi MA Al-Hikmah telah ada ketika saya sudah menjabat sebagai kepala madrasah. Visi misi itu sudah terbentuk jadi saya tinggal melanjutkan saja apa yang sudah dijalankan oleh perumus sebelumnya. Hal ini dikarenakan visi dan misi inilah yang menjadi harapan dan cita-cita bersama warga MA Al-Hikmah Bandar Lampung seperti yang diketahui visi MA Al-Hikmah Bandar Lampung adalah “Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu dan Unggul Dalam Berprestasi” dimana visi itu sendiri saya rasa sudah mengikuti perkembangan IPTEK dan era digital yang dilandasi keimanan dan ketakwaan”.⁷⁰

⁷⁰Mukhtaruddin, Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 19 Agustus 2019

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Bapak Suyanto S. Pd.i (selaku waka kurikulum) dalam sebuah wawancara menegaskan bahwa :

Bapak Suyanto S. Pd. I selaku waka kurikulum, mengatakan bahwa: Kepala madrasah sudah berupaya mensosialisasikan sekaligus kerjasama dengan lingkungan interal dan eksternal untuk membangun visi yang di anut dengan mempublikasikan visi dan misi tersebut pada saat-saat tertentu.⁷¹

Bapak Aan Azhari S. Pd. I selaku guru TIK, mengatakan bahwa : Selama ini beliau sudah berusaha memandang, menggali dan memanfaatkan peluang-peluang madrasah di masa depan demi perkembangan madrasah dengan cara melihat peluang yang lebih mudah untuk dijangkau semisal ada murifd di madrasah yang berprestasi beliau tidak segan untuk nmemfasilitasi untuk dibina.⁷²

Berdasarkan hasil wawancara di atas yang telah dilaksanakan dengan baik oleh kepala madrasah, waka maupun guru dapat diperkuat dengan observasi yang peneliti lakukan yaitu, ditemukannya visi dan misi yang fokus dan ringkas. Dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.6 Visi dan Misi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

Visi	Misi
Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu dan Unggul Dalam Prestasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa 2. Membina peserta didik yang ta'at beribadah dan berakhlakul karimah 3. Mewujudkan peserta didik yang 'alim dan 'amil 4. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri 5. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri.

Sumber: dokumentasi observasi MA Al-Hikmah Bandar Lampung

⁷¹Suyanto, Waka Kurikulum MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 21 Agustus 2019

⁷²Aan Azhari, Guru Mata Pelajaran TIK MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 21 Agustus 2019

Berdasarkan pemaparan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus kepada masa depan dan mampu menyukseskan masa depan yang penuh tantangan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibentuk sebelum beliau menjabat, membangun relasi baik tingkat internal dan eksternal secara baik, dan memanfaatkan peluang yang lebih dekat untuk dicapai.

2. Menjadi Agen Perubahan yang Unggul

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung kepala madrasah telah berupaya menjadi agen perubahan yang unggul. Hal ini terjawab dalam wawancara dengan kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, sebagai berikut:

Bapak Mukhtaruddin, S. Pd. I selaku kepala madrasah, mengatakan:

“Tahap awal yakni harus ada sinergi dahulu antara struktural karena disini sendiri kami tidak ada istilah atasan atau bawahan yang ada hanya mitra, kebetulan saya ditunjuk sebagai kepala hanya sebagai pengarah, sehingga arah jalannya kita tentukan bersama. Sehingga kita lakukan musyawarah struktural kemudian bergabung ke musyawarah yayasan guna membahas perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia saya melakukan pengamatan-pengamatan apa saja yang sudah berjalan dalam mencapai visi tersebut. Pada 4 (empat) bulan awal menjabat sambil melaksanakan tugas rutin saya, saya mulai melakukan pengamatan pada masing-masing individu artinya saya ingin mengenal pribadinya masing-masing, dari situ saya melakukan pembinaan-pembinaan melalau berbagai cara”, perbaikan sumber daya non manusia seperti fasilitas, metode pembelajaran, media pembelajaran dan lain sebagainya.⁷³

Hasil wawancara tersebut, kemudian diperkuat dengan wawancara yang dilakukan peneliti dengan waka dan siswa yang menyatakan bahwa:

⁷³Mukhtaruddin, Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

Bapak Suyanto S. Pd. I selaku waka kurikulum, mengatakan bahwa:

Sebagai agen perubahan kepala madrasah meneruskan program yang sebelumnya sudah ada sebelumnya. kemudian melanjutkan apa yang dirasa masih kurang. Kemudian beliau merumuskan program-program baru yang berorientasi pada IPTEK.⁷⁴

Bapak Aan Azhari S. Pd.I selaku guru TIK mengatakan:

Sebagai agen perubahan kepala madrasah perlu memiliki empat kompetensi yakni kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi pedagogis dan kompetensi profesional. Dengan kompetensi kepribadian yang baik kepala madrasah memantapkan posisinya sebagai teladan bagi para bawahannya, peserta didiknya dan seluruh warga madrasa, kompetensi sosial memungkinkan untuk bergaul dengan seluruh lapisan masyarakat, kompetensi pedagogis yakni kemampuan kepala madrasah dalam memahami situasi dan kondisi tenaga kependidikan, kondisi peserta didik dan memberdayakan tenaga kependidikannya.⁷⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah berupaya melaksanakan peran kepemimpinan visioner sebagai agen perubahan dengan membuat program-program baru dari program-program sebelumnya.

3. Menjadi Penentu Arah Organisasi yang memahami Prioritas

Pemimpin memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengkomunikasikannya memotivasi rekan dan staff, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukannya merupakan hal yang benar dan mendukung partisipasi pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru yang diperoleh keterangan sebagai berikut:

Bapak Mukhtaruddin, S. Pd. i selaku kepala madrasah, mengatakan:

⁷⁴Suyanto, Waka Kurikulum MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Agustus 2019.

⁷⁵Aan Azhari, Guru Mata Pelajaran TIK MA Al-Hkimah Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Agustus 2019.

Pertama kita mulai dari struktural yaitu dengan membentuk kelompok-kelompok musyawarah untuk menentukan visi ke depan, karena visi merupakan petunjuk untuk menuju cita-cita sebuah organisasi maka dari itu saya lakukan komunikasi visi dengan para waka dan guru yang menurut saya mereka akan mudah terarah dengan jelas tentang tujuan madrasah.⁷⁶

Bapak Suyanto S. Pd. i selaku waka kurikulum, mengatakan bahwa:

Kepala madrasah memiliki wewenang untuk memajukan madrasah sebuah organisasi karena semua bertumpuk pada kepala madrasah. Selaku kepala madrasah beliau sebagai penentu arah mampu mengkomunikasikan visi kepada komponen internal dan eksternal baik secara lisan ataupun tulisan dan memberikan pembinaan, terkait dengan visi yang di anut, hampir setiap hari kepala madrasah memberi motivasi baik terhadap guru, staf dan siswa dengan cara memberi semangat dan contoh. Ketika para guru, staf dan siswa mulai mengalami penurunan semangat beliau melakukan obrolan secara personal menanyakan apa sebabnya.⁷⁷

Aan Azhari S. Pd.i selaku guru mata pelajaran TIK, mengatakan bahwa:

Kepala madrasah berperan sebagaikatalisator, yang mampu menggerakkan dan menimbulkan semangat para guru staf dan siswa dalam pencapaian visi. Beliau pun mempunyai peranan besar dalam segala hal kegiatan yang ada kaitannya dengan visi.⁷⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diambil bahwasanya kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung mencerminkan kepemimpinan visioner dimana menurut teori Komariah dan Triatna bahwa “pemimpin berperan sebagai penentu arah, yang berarti memberikan kejelasan kepada pengikutnya cara-cara yang mesti dilakukan, arah mana yang mesti diambil dan arah mana yang mesti di hindari demi tercapainya tujuan yang efektif dan efisien.

⁷⁶Mukhtaruddin, Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Agustus 2019.

⁷⁷Suyanto, Waka Kurikulum MA Al-Hikmah Bandar Lmpung, *Wawancara*, 21 Agustus 2019.

⁷⁸Aan Azhari, Guru Mata Pelajaran TIK MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Agustus 2019.

4. Menjadi Pelatih Profesional

Pemimpin visioner, dalam kontribusinya sebagai pelatih profesional harus mampu mengembangkan profesionalisme orang-orang yang dipimpinnya. Melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kinerja mitra. Pemimpin visioner sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan sekaligus bekerja sama dengan orang-orang guna membangun, mempertahankan, dan mengembangkan visi yang dianutnya, yang dipersyaratkan, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi kedalam budaya dan perilaku organisasi. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala madrasah waka dan guru saat wawancara sebagai berikut:

Bapak Mukhtaruddin S. Pd. i selaku kepala madrasah, mengatakan: Sebagai pelatih profesional saya melakukannya dalam bentuk pemberdayaan secara maksimal terhadap warga sekolah yang diiringi dengan cara membimbing dan memberi keteladanan, mempengaruhi serta melibatkan mereka dalam program keprofesian lanjutan seperti halnya workshop, seminar, diklat, pengajian dan MGMP diantara itu semua ada kegiatan keagamaan yakni pengajian agama islam yang diadakan satu minggu sekali bertempat di aula yayasan guna peningkatan wawasan keilmuan guru.⁷⁹

Bapak Suyanto S. Pd. I selaku waka kurikulum, mengatakan:

Salah satu bentuk profesionalisme kepala madrasah melakukan pelatihan-pelatihan workshop dibarengi dengan mengedepankan SDM dimana menurut beliau pendidikan yang berkualitas itu tidak hanya sekedar adanya fasilitas sarana prasarana yang mencukupi akan tetapi harus diimbangi juga dengan SDM yang unggul juga.⁸⁰

⁷⁹Mukhtaruddin, Kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 19 Agustus 2019.

⁸⁰Suyanto, Waka Kurikulum MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, Tanggal 21 Agustus 2019.

Bapak Aan Azhari S. Pd. I selaku guru mata pelajaran TIK, mengatakan:

Kepala madrasah selalu mengikutsertakan anggota dewan guru dan staf dalam berbagai pelatihan, workshop dan mgmp, hal ini beliau lakukan guna meningkatkan kemampuan anggota dewan guru dan staf dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi juga untuk mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.⁸¹

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan baik dengan kepala madrasah, waka dan guru maka dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah menggambarkan pemimpin visioner yang mampu menjadi pelatih profesional dimana beliau mampu mendorong seluruh elemen komponen warga sekolah guna bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan dan mengikutsertakan para guru dan satf dalam berbagai pelatihan, workshop dan mgmp.

B. Pembahasan

Berdasarkan pembahasan tentang data temuan penelitian berasal dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi selama melakukan penelitian tentang kepemimpinan visioner di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, peneliti menyelidiki bahwa kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menunjukkan beberapa sikap kepemimpinan visioner. Hal-hal yang mengindikasikan bahwa kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung Memiliki sikap kepemimpinan visioner dengan mengacu pada indikator kepemimpinan visioner yang dikemukakan oleh Komariah dan Triatna Sebagai berikut:

⁸¹Aan Azhari, Guru Mata Pelajaran TIK MA Al-Hikmah Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Agustus 2019.

1. Fokus ke Masa Depan Dan Mampu Menyasati Masa Depan yang Penuh Tantangan

- a. Berusaha membangun kerjasama dilingkungan dinternal dan eksternal untuk membangun visi yang dianut
- b. Senantiasa memfokuskan diri untuk mencapai visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan.
- c. Memanfaatkan peluang-peluang madrasah dimasa depan demi progresifitas madrasah dengan cara melihat peluang yang lebuah mudah untuk dijangkau.

Ketiga point diatas, menunjukan bahwa kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berusaha menghadapi tantangan yang akan di hadapi madrasah.

2. Menjadi Agen Perubahan yang Unggul

- a. Melakukan musyawarah struktural kemudian bergabung ke musyawarah yayasan guna membahas perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia
- b. Melakukan pembinaan-pembinaan melalui beragam cara, perbaikan sumber daya non manusia seperti fasilitas, metode pembelajaran dan media pembelajaran
- c. Merumuskan program-program baru yang berorientasi pada IPTEK
- d. Memberikan dorongan dan motivasi pada siswa untuk lebih giat belajar dan semangat dalam menggapai prestasi

Dengan demikian penulis menerangkan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan peran kepemimpinan visioner sebagai agen perubahan.

3. Menjadi Penentu Arah Organisasi yang Memahami Prioritas

- a. Bermusyawarah untuk mengkomunikasikan visi madrasah kepada seluruh warga madrasah.
- b. Memberikan pembinaan serta pengarahaan terkait visi yang dianut.
- c. Menjadi sosok motivator yang senantiasa menginspirasi dan memberikan teladan baik untuk semua warga madrasah.

Dari ketiga poin di atas menandakan bahwa sejauh ini kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas.

4. Menjadi Pelatih Profesional

- a. Melakukan pemberdayaan secara maksimal terhadap warga madrasah seperti membimbing dan melibatkan mereka dalam program keprofesian lanjutan seperti halnya workshop, seminar, mgmp dan diklat
- b. Melaksanakan pengajian rutin satu minggu sekali.
- c. Mengimbangi fasilitas sarana dan prasarana yang tercukupi dengan sumber daya manusia yang berkualitas
- d. Mendorong seluruh elemen warga sekolah untuk bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan

Keempat poin di atas menentukan bahwa kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah berusaha untuk menjadi pelatih profesional bagi organisasi yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, terbukti bahwasanya kepemimpinan visioner kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung telah terlaksana. Kepala madrasah telah memenuhi parameter kepemimpinan visioner dengan mengamati pada 4 poin penting berikut: fokus ke masa depan dan mampu menyalasi masa depan penuh tantangan; menjadi agen perubahan; menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas; menjadi pelatih profesional.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Setelah penulis mengkaji dan mengadakan analisis data dalam penelitian tentang Kepemimpinan Visioner di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, penulis mengambil kesimpulan bahwa kepala MA Al-Hikmah Bandar Lampung sudah menerapkan kepemimpinan visioner:

1. Fokus Ke Masa Depan Yang Penuh Tantangan.

Dimana kepala madrasah berusaha fokus ke masa depan yang penuh tantangan dengan cara melanjutkan visi dan misi yang telah terumus sebelumnya secara terus-menerus melakukan evaluasi, melakukan hubungan kerjasama baik dalam lingkungan internal maupun eksternal dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada.

2. Agen Perubahan Yang Unggul.

Kepala madrasah sebagai agen perubahan yang unggul yakni melakukan perbaikan sumberdaya manusia yakni, sistem administrasi serta melakukan pembinaan-pembinaan dengan beragam. Kepala MA Al-Hikmah

3. Penentu Arah Organisasi.

kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung mencerminkan kepemimpinan visioner dimana menurut teori Komariah dan Triatna

bahwa “pemimpin berperan sebagai penentu arah, yang berarti memberikan kejelasan kepada pengikutnya cara-cara yang meski dilakukan, arah mana yang diambil dan arah mana yang meski di hindari demi tercapainya tujuan yang efektif dan efisien. Dalam kepemimpinan Kepala Madrasah MA Al-Hikmah sudah mumpuni. Beliau mampu memberikan kebijakan-kebijakan yang bisa diterima oleh semua stekholder sekolah yang ada . hal ini sangat berpengaruh terhadap kelangsungan citra baik sekolah. Karena apabila antara pemimpin dan yang dipimpin tidak memiliki titik temu maka sekolah akan sulit untuk mewujudkan visi.

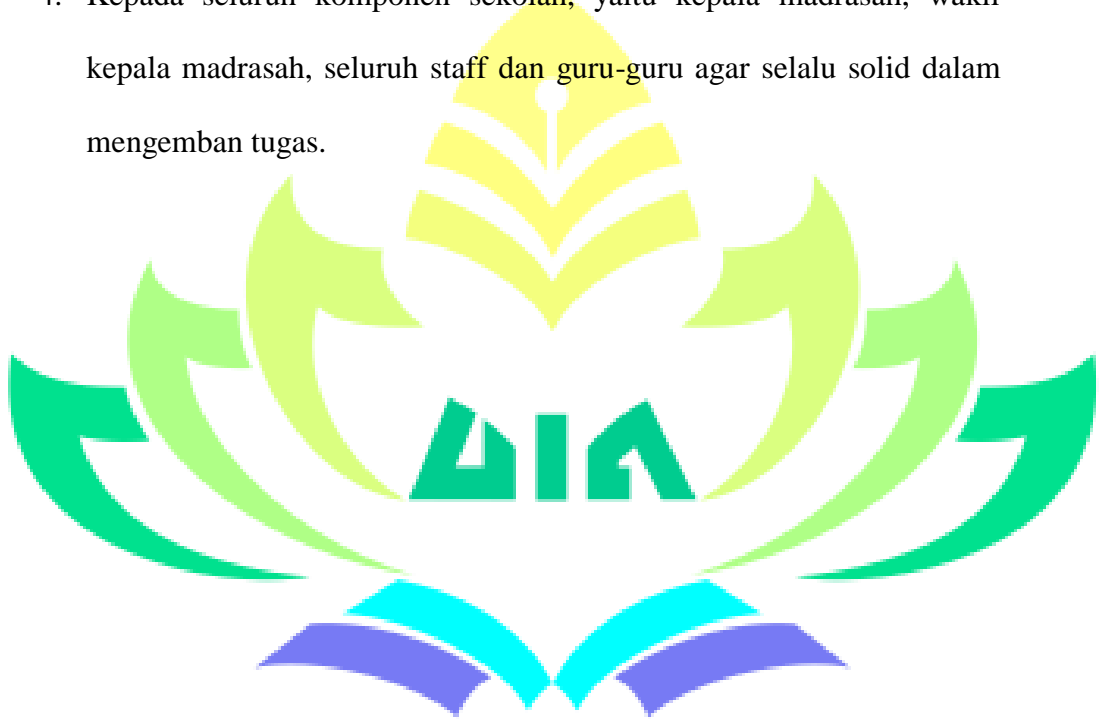
4. Pelatih profesional

Dalam kepemimpinannya beliau kepala madrasah menggambarkan pemimpin visioner yang mampu menjadi pelatih profesional dimana beliau mampu mendorong seluruh elemen komponen warga sekolah guna bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan serta menggerakkan dan melibatkan dalam berbagai aktifitas.

B. Saran

1. Kepada kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung hendaknya mengoptimalkan kepemimpinan visioner yang telah diterapkan agar pencapaian visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan tercapai dengan baik.

2. Kepada kepala madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung hendaknya membangun relasi kerja sama yang lebih luas lagi dengan berbagai pihak dengan cara komunikasi, interkasi serta koordinasi baik secara eksternal maupun internal guna mewujudkan apa yang dicita-citakan dalam visi.
3. Kepada Kepala Madrasah MA Al-Hikmah seharusnya meningkatkan profesionalismenya dengan memenuhi kualifikasi akademik.
4. Kepada seluruh komponen sekolah, yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, seluruh staff dan guru-guru agar selalu solid dalam mengemban tugas.



Daftar Pustaka

- Abu Ahmadi dan Narbuko Kholid, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011)
- Amirudin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol 7 NO 2, 2017)
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Dan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara., 2010)
- Azwar Saipudin, *Metode Penelitian Dan Praktek*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998)
- Budiman Haris, *Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam*, Al-Idarah Jurnal Kependidikan Islam, Vol 7, no 1 (2017)
- Fauzan, *Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan*, Al-Idarah Jurnal Kependidikan Islam, Vol 6, no 1 (2016)
- Kementrian Agama RI, *Al- Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: Mikraj Khazanah ilmu)
- Hidayah Nurul, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016
- Hidayat Ara & Machali Imam, *The Handbook Education Management (teori praktik pengelolaan sekolah/madrasah di indonesia)*, (Jakarta: Prenamedia Group 2016)
- Kodiran, *Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan*, (Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 7 No1, (2017)
- Mangkunegara Prabu Anwar, *Teori-Teori Seputaran Manajemen Sumber Daya Manusia*, dikutip dari <http://www.manajemen-sumberdaya-guru.html>.
- Moleong Lexi J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) Cet. 1 S.D 9, Th. 2007

Nasution S, *Metode Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet ke-3, 2000)

Starrat Robert J, *Menghadirkan Pemimpin Visioner* (Yogyakarta: Kanisius, 2007)

Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung : Alfabeta, 2011)

Tim Penyusun, *Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika)

Triatana Cepi, Komariah Aan, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000)

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta: Raja Grafindo Persada)

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (dalam Organisasi Pembelajaran)* (Bandung, Alfabeta, 2009)

