

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses pembelajaran, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap saat, menghadapi berbagai karakteristik personil yang dapat mengembangkan maupun melemahkan. Hal ini menjadi alasan diperlukannya orang yang tampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penyejuk dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota tersesat atau kebingungan menetapkan arah. Disinilah perlunya kepala sekolah yang melaksanakan kepemimpinan visioner.

Kepala sekolah memainkan peranan penting, dan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Seorang kepala sekolah tidak mungkin dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah membutuhkan perangkat organisasi lain yang digerakkan

sedemikian rupa sehingga memberikan pengabdian dan sumbangsuhnya kepada organisasi. Pengabdian tersebut dapat direalisasikan dengan cara bekerja yang efisien, efektif, dan produktif sehingga tujuan dan visi sekolah tercapai.

Kepemimpinan kepala sekolah begitu kuat memengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan kepala sekolah yang tidak menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan.¹Sebab kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai tanggung jawab besar dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Karena kepala sekolah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaruan. Maka kepala sekolah dituntut memiliki gagasan yang terus berkembang terutama dalam strategi meningkatkan mutu sekolah. Karena cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan tanggungjawabnya kepada kepala sekolah.

Napoleon Bonaparte pernah mengatakan, “Seseorang tidak akan mampu membimbing manusia tanpa menjelaskan masa depan mereka.

¹ Aan Komariah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 81.

Pemimpin adalah penjual harapan.”² Visi merupakan gambaran pikiran yang membentuk masa depan. Menjelaskan visi dan tujuan masa depan organisasi merupakan salah satu sifat kepemimpinan visioner. Kemampuan seorang pemimpin untuk berkreasi dan mencipta suatu hal baru untuk kepentingan masa depan organisasi.

Upaya mewujudkan visi menjadi realita menuntut kapasitas kepemimpinan yang tidak hanya kuat, tetapi juga unggul.³ Hal ini menuntut kerja keras pemimpin untuk menggerakkan serta melakukan pengawasan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan demikian visi organisasi akan menjadi pengikat bagi semua elemen organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Dibutuhkan adanya peran seorang pemimpin yang berorientasi pada visi dan bisa menggerakkan keterikatan batin yang sudah ada pada anggota organisasi.

Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan dewasa ini. Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya

² Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2007), h. 61.

³ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), h. 83

difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan.⁴ Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.

Visi sekolah harus menjadi atribut seorang kepala sekolah sekarang dan masa depan, karena kepala sekolah dengan visi yang dangkal akan membawa kemunduran sekolah dan hanya akan menghasilkan sekolah yang buruk, yang tidak disenangi masyarakat.⁵ Pemimpin visioner dituntut tidak hanya mampu merumuskan, mentransformasikan, serta mengimplementasikan visi saja, tetapi harus memiliki strategi untuk melaksanakan program-program sekolah yang telah disepakati. Demikian pentingnya kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yang dipimpinnya agar dapat membawa sekolah ke arah kemajuan dan kemandirian.

Gaya kepemimpinan visioner dijalankan dengan menentukan arah dan tujuan organisasi yang ditentukan sebelumnya, yaitu dengan menentukan visi organisasi yang dipimpin. Setelah itu seorang pemimpin visioner harus mampu menunjukkan perannya menjadi ujung tombak dalam menjalankan program-program sekolah baik dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, transformasi / sosialisasi, implementasi maupun evaluasi untuk mengetahui kendala yang dihadapi serta memecahkannya berdasarkan

⁴ Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Gramedia)h. 82.

⁵ H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi aksara, 2011), h. 23.

visi organisasi. Sehingga gaya kepemimpinan visioner diharapkan mampu memimpin organisasi dalam situasi dan kondisi apapun seiring perubahan zaman.

Terdapat Ayat maupun hadits Nabi di dalam ajaran Islam yang menjelaskan secara langsung maupun tidak langsung pengertian dari kepemimpinan. Diantaranya seperti yang telah dijelaskan dalam surat An-Nahl, ayat : 36, dalam surat tersebut dijelaskan bahwa hakikat diutusny para Rasul kepada manusia sebenarnya hanyalah untuk memimpin ummat dan mengeluarkannya dari kegelapan menuju kepada aqidah yang lurus, yakni hanya menyembah Allah Yang Esa. Sebagaimana terjemahannya sebagai berikut: *“Dan sesungguhnya kami Telah mengutus Rasul pada tiap-tiap umat (untuk menyerukan): "Sembahlah Allah (saja), dan jauhilah Thaghut⁶ itu", Maka di antara umat itu ada orang-orang yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula di antaranya orang-orang yang Telah pasti kesesatan baginya. Maka berjalanlah kamu dimuka bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang-orang yang mendustakan (rasul-rasul)”*.

Dalam menjalankan organisasi sekolah seorang pemimpin harus mampu mengemudikan dan menjalankan organisasinya. Artinya seorang pemimpin harus mampu membawa perubahan, karena perubahan adalah tujuan pokok dari kepemimpinan. Sementara pada hakikatnya pemimpin adalah harus bertanggung jawab terhadap apa yang sedang dipimpinya, sebagaimana hadits nabi Muhammad SAW. : *“Kalian semua adalah pemimpin*

⁶Thaghut ialah syaitan dan apa saja yang disembah selain dari Allah s.w.t.

dan ditanya atas kepemimpinannya, seorang suami adalah pemimpin dalam keluarganya dan bertanggungjawab atas kepemimpinannya, seorang istri adalah pemimpin pada rumah tangganya, dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya, seorang pembantu (karyawan) adalah pemimpin pada harta majikannya dan bertanggungjawab atas kepemimpinannya, dan kamu semua pemimpin dan ditanya apa yang dipimpinnya". (HR. Bukhari Muslim)⁷

Oleh sebab itu kepemimpinan kepala sekolah memiliki arti vital dalam proses penyelenggaraan pendidikan dan telah mendapat tugas dengan pekerjaan untuk menghasilkan perubahan yang telah direncanakan, hal ini hanya bisa dilakukan oleh orang yang benar-benar profesional, yaitu manusia-manusia yang memiliki kompetensi dan profesionalisme dibidangnya, sehingga dapat meningkatkan dan mamajukan di dunia pendidikan.

Kepemimpinan juga dapat dikatakan penting apabila mampu memanfaatkan dan mengelola potensi setiap anggota dalam hal ini para guru dengan cara yang tepat. Maka dari itu seorang pemimpin dalam mengendalikan kepemimpinannya harus mendorong perilaku positif dan meminimalisir semua yang negatif, menguasai sepenuhnya masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan dan menyusun cara-cara yang tepat untuk pemecahannya, mempelajari perubahan-perubahan yang terjadi di sekitarnya, serta memanfaatkannya untuk kepentingan organisasi, mencanangkan strategi yang tepat untuk menggerakkan ke arah tujuan yang akan dicapai, dan yang

⁷ Sutan Sati. H.As. 1999. *Permata Hadits (Mengandung Hadits-Hdits Pilihan)*, Jakarta : Permata. H. 70.

lebih penting lagi adalah seorang pemimpin harus mengerti dan paham bahwa kepemimpinan adalah bukan permainan ego.⁸

Para ahli memiliki pengertian yang berbeda-beda dalam mendefinisikan kepemimpinan, baik dari kalangan barat maupun dari kalangan Ulama. Sedangkan Gibson dan kawan-kawan sebagaimana dikutip Nawawi bahwa: “Kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu”.⁹ Sedangkan Dubrin menyatakan bahwa : “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Dalam kata lain, tugas pemimpin adalah menjaga keutuhan kerjasama karyawan yang bekerja di dalam organisasi”.¹⁰

Menurut Gary Yukl Kepemimpinan adalah:

*Leadership is the process of giving purpose (meaningful direction) to collective effort, and causing willing effort to be expended to achieve purpose.*¹¹“Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan.”

Begitu halnya yang dilakukan oleh kepala SMA Ma’arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dalam proses kepemimpinannya berusaha memanfaatkan kedekatannya dan kerja bersama-sama dengan para guru dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan yang telah

⁸ Walters, I.Donald. 2005.*The Art of Leadership*, Trj: Kuswanto.(Semarang: Dahara Prize). h:15.

⁹Nawawi ,Hadari, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*,(Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003).h. 21.

¹⁰ J. Dubrin, Andrew, *The Complete Ideal’s Guides Leadership*, trj: Tri Wibowo Budi Santoso.(Jakarta : prenada, 2005),h.4.

¹¹Yukl, Gary,*Leadership in Organization*. (New York: Hall Intentional. 2002), h. 3.

disepakati bersama serta mengadakan perubahan-perubahan untuk melahirkan out-put yang memiliki pengetahuan yang kapabel pada bidangnya.

SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dalam proses perkembangannya mengalami banyak perubahan, tentu hal ini tidak lepas dari pasang surutnya kemajuan sekolah tersebut sejak tahun 1983 hingga sekarang, selama waktu tersebut telah mengalami banyak pergantian kepala sekolah sehingga kepala sekolahlah yang menjadi faktor paling dominan dalam menggerakkan institusi untuk menjadi lebih maju.

Pemimpin (*leader*) sebagaimana yang difahami oleh para ahli memiliki peran yang cukup penting dalam menggerakkan dan memajukan lembaga yang dipimpinnya, keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Muhammad as-sauaidan bahwa:

Kepemimpinan bukanlah suatu rampasan perang yang dinikmati oleh seorang pemimpin dengan berbagai ungkapan pujian, tapi itu adalah amanah dan tanggung jawab. Yang harus dikembangkan untuk memberikan perubahan-perubahan yang lebih baik kepada masyarakat sekitar, jika hal itu

yang dilakukan oleh para pemimpin pada semua level tentu kepemimpinan akan mendapatkan pujian dari anggotanya.¹²

Pergantian kepemimpinan kepala sekolah di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur menjadi fenomena yang menarik bagi banyak kalangan, baik dari internal *stakeholders* sekolah maupun dari masyarakat sekitar. Terutama yang menjadi sorotan adalah visi. Visi tersebut merupakan sebuah langkah awal yang menjadi tanggung jawab besar bagi kepala sekolah beserta seluruh anggota organisasi untuk mampu mewujudkan visi misi dan tujuan sekolah, yaitu menghasilkan guru yang berkualitas untuk meningkatkan mutu sekolah dengan cara menggali potensi guru dan siswa untuk dikembangkan menjadi prestasi.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah maka fokus pada penelitian ini adalah pada Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur

Sedangkan Sub Fokus penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah dalam menentukan masa depan
2. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai agen perubahan
3. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai penentu arah
4. Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai pelatih profesional

¹²Muhammad Al-Suaidan, Thariq, *Shina'atu Al-Qoid*, Trj: Najib Junadi, (Surabaya: Pustaka Yasir, 2005) h. 41.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas peneliti berusaha merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan visioner Kepala Sekolah dalam fokus ke masa depan?
2. Bagaimana kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai agen perubahan?
3. Bagaimana kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai penentu arah?
4. Bagaimana kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai pelatih profesional?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan visioner Kepala Sekolah fokus ke masa depan.
2. Untuk mengetahui kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai agen perubahan
3. Untuk mengetahui kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai penentu arah
4. Untuk mengetahui kepemimpinan visioner Kepala Sekolah sebagai pelatih profesional.

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini secara teoritis dan praktis adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan pengetahuan dalam pengembangan teori kepemimpinan visioner bagi penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga untuk mendukung teori-teori yang sudah ada sehubungan dengan kepemimpinan visioner.
2. Manfaat Praktis: Bagi peneliti sendiri penelitian ini bermanfaat menambah pengalaman dan pengetahuan terkait ilmu kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Sedangkan bagi kepala sekolah diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan kepala sekolah dalam melaksanakan pola kepemimpinan visioner untuk meningkatkan mutu sekolah. Bagi sekolah diharapkan penelitian ini menambah informasi pentingnya kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah.