

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAM ANALISA DATA**

#### **A. Gambaran Umum SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur**

##### **1. Sejarah Singkat SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo**

SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo berdiri tahun 1986 di bawah naungan dari Lembaga Ma'arif NU dan organisasi Nahdlatul Ulama ( NU ). Awal belajar di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo pertama kali bertempat di SMP Islam Taman Fajar Purbolinggo dengan jumlah siswa 9 anak.

Pada tahun 1989 SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo memisahkan dengan SMP Islam dan menempati gedung baru bekas gedung SMI sampai sekarang dan bertempat di desa Tanjung Inten Kecamatan Purbolinggo Kabupaten Lampung Timur. Dan setelah itu SMA Ma'arif menjadi salah satu sekolah swasta yang bisa menjadi tempat pendidikan pilihan masyarakat Purbolinggo. SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo ditahun 2007/2008 menjadi sekolah swasta yang mendapat murid terbanyak selampung Timur hingga saat ini. Ini merupakan kebanggaan bagi SMA Ma'arif dikarenakan diberikan kepercayaan masyarakat purbolingo untuk menitipkan anak-anak mereka untuk dididik di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo.

Adapun yang menjabat kepala sekolah dari awal sampai sekarang di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo adalah sebagai berikut :

- a) Dari tahun 1986 - 1989 kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo di jabat oleh Bapak Drs. Suyoyo yang bertempat tinggal di Bedeng 28 Metro
- b) Tahun 1989 - 1991 kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo di jabat oleh Bapak Drs. Nahrowi Sofyan yang bertempat di desa Tama Fajar kecamatan Purbolinggo
- c) Tahun 1991 - 1999 kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo di jabat oleh Bapak Drs. Muntoyib yang bertempat di desa Tama Fajar kecamatan Purbolinggo
- d) Tahun 1999 - 2014 kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo di jabat oleh Bapak Drs. H. Maliki Suryadi yang bertempat di desa Tanjung Kesuma kecamatan Purbolinggo
- e) Tahun 2014 sampai tahun 2016 kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo di jabat oleh Bapak Drs. Subandi yang bertempat di desa Tegal Yoso kecamatan Purbolinggo
- f) Bulan April 2016 sampai september 2016 kepala sekolah SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo di jabat oleh Bapak H. Kodrattulloh Sidik, S.H yang bertempat di Batanghari Lampung Timur.
- g) Bulan oktober 2016 s.d Desember 2016 PLH Kepala sekolah SMA MA'ARIF NU 5 Purbolinngo di jabat oleh Bapak H.Noverisman Subing,S.H,MM
- h) Bulan Januari 2017 s.d sekarang Kepala Sekolah SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo dijabat oleh Bapak Suherman, S.Pd.I., M.M.Pd

## Profil Sekolah

**Provinsi** : Prop. Lampung  
**Kab/Kota** : Kab. Lampung Timur

### A. Identitas Sekolah

Nama Sekolah : SMAS MA ARIF 5 NU PURBOLINGGO  
 NPSN / NSS : 60728552 / 302120412016  
 Jenjang Pendidikan : SMA  
 Status Sekolah : Swasta

### B. Lokasi Sekolah

Alamat : JL. DR SUSILO  
 RT/RW : 26/5  
 Nama Dusun : 5  
 Desa/Kelurahan : TANJUNG INTEN  
 Kode pos : 34192  
 Kecamatan : Kec. Purbolinggo  
 Lintang/Bujur : -4.443800/105.421100

### C. Data Pelengkap Sekolah

Status Kepemilikan : Yayasan  
 SK Akreditasi : 161/BAP-SM/12-LPG/RKO/2014  
 Tgl SK Akreditasi : 04 November 2014  
 No Rekening BOS : 570501002201532  
 Nama Bank : BRI  
 Cabang / KCP Unit : METRO/PURBOLINGGO  
 Rekening Atas Nama : SMA MAARIF NU 5 PURBOLINGGO  
 MBS : Ya  
 Luas Tanah Milik : 3300 m<sup>2</sup>  
 Luas Tanah Bukan Milik : 0 m<sup>2</sup>

### C. Kontak Sekolah

Nomor Telepon : 7631306  
 Email : smamaarifnu5purbolinggo@gmail.com  
 :  
 Website : <http://www.smamaarifnu5purbolinggo.sch.id>

### D. Data Periodik

Daya Listrik : 72000  
 Akses Internet : TELKOM SPEEDY  
 Akreditasi : A

Waktu	
Penyelenggaraan	: Pagi
Sumber Listrik	: PLN & Diesel
Sertifikasi ISO	: Belum Bersertifikat

## **2. VISI DAN MISI SMA MA'ARIF NU 5 PURBOLINGGO**

Visi, misi, dan tujuan SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Kabupaten Lampung Timur ditentukan bersama oleh kepala sekolah dan staf serta perwakilan dewan pendidik dan komite sekolah, kemudian disosialisasikan kepada semua warga sekolah.

### **1) Visi Sekolah**

**Visi: Bertaqwa, Berakhlaqul Karimah, Berprestasi dan Terampil**

Dengan Indikator :

- 1) Unggul dalam pembinaan aktivitas keagamaan
- 2) Unggul dalam perilaku yang berakhlaq mulia
- 3) Unggul dalam inovasi pembelajaran dan bimbingan
- 4) Unggul dalam perolehan nilai UAN sesuai dengan yang ditetapkan BNSP
- 5) Unggul dalam pembinaan ekstrakurikuler
- 6) Unggul dalam menghasilkan mutu lulusan yang mampu bersaing

### **2) Misi Sekolah**

- 1) Menumbuhkan dan meningkatkan penghayatan terhadap agama Islam sehingga menjadi kearifandalam bertindak dan menjadi tingkah laku sehari hari

- 2) Mendidik peserta didik berakhlaqul karimah agar dipraktekan dalam kehidupan sehari-hari
- 3) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan kreatif sehingga peserta didik dapat berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki
- 4) Memberdayakan sarana dan prasarana sebagai sumber belajar untuk mengembangkan kreatifitas dan potensi peserta didik
- 5) Meningkatkan peran serta orang tua, masyarakat, dunia usaha dan industri untuk menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah.
- 6) Mendorong dan membantu peserta didik untuk menguasai dan meningkatkan potensi dibidang olah raga dan kecakapan hidup (Life Skill).

### **3) Tujuan Sekolah**

Meningkatkan pengetahuan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian.

Meningkatkan kemampuan peserta didik sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitarnya.

Dengan rumusan sebagai berikut :

- 1) meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan,
- 2) meningkatkan kualitas kelulusan,

- 3) menyiapkan peserta didik yang terampil, disiplin tinggi, berbudi pekerti luhur yang dilandasi IMTAQ dan IPTEK yang mantap, menyiapkan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

## **B. Struktur Organisasi Sekolah**

Sebagai Kepala Sekolah di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo, Bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh 4 (empat) orang Wakil Kepala Sekolah, antara lain:

- Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum : Deddy Risdiyanto, S.Pd
- Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan : Untung Sudarno, S.PdSPd.
- Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana: Dwi Jatmiko, S.Pd
- Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas : Maryanto, S.Kom
- Kepala Tata Usaha : Muhammad Sobirin

Kepala Sekolah sebagai sumber wewenang dan tanggung jawab di sekolah yang dipimpin mempunyai kewenangan mengatur jalannya kegiatan di sekolah, menyusun rencana yang matang untuk kemajuan sekolah yang dipimpinnya, mengambil kebijakan-kebijakan yang dianggap perlu demi kemajuan sekolah. Kepala Sekolah dituntut mempunyai dedikasi dan kecakapan yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah. Maju mundurnya sekolah akan sangat bergantung dengan kemampuan Kepala Sekolah dalam mengatur setiap kegiatan yang dilaksanakan di sekolah tersebut.

Kepala Sekolah bertanggung jawab atas seluruh kegiatan yang ada di lingkungannya. Dalam menjalankan tugas-tugasnya, Kepala Sekolah di bantu oleh Wakil Kepala Sekolah dan Kepala Tata Usaha, yang tentu saja harus sesuai dengan bidangnya masing-masing. Adapun tugas pokok dari Wakil Kepala Sekolah dan Kepala Tata Usaha adalah sebagai berikut:

### **1. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum**

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), penyusunan Jadwal Pelajaran dan Jam Mengajar, membantu Dewan Guru menyusun Perangkat Pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan Guru agar tujuan dari Pembelajaran dapat tercapai dengan optimal.

### **2. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan**

Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan bertanggung jawab menjalankan tugas yang menyangkut masalah siswa, dimulai dari Penerimaan Siswa Baru (PSB), pembagian kelas, jurusan, mengatasi masalah-masalah siswa yang terjadi di lingkungan sekolah. Pemberian penghargaan pada siswa yang berprestasi, mengembangkan bakat siswa, dan mengurus mutasi siswa baik mutasi masuk ataupun mutasi keluar.

### **3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana**

Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana bertugas menyiapkan/menyediakan fasilitas-fasilitas yang menunjang proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), mulai dari penyediaan ruang belajar (termasuk di

dalamnya meja, kursi, dan lain-lain), dan fasilitas lainnya seperti tempat parkir, serta fasilitas-fasilitas lain yang menunjang kegiatan siswa di sekolah.

#### **4. Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas**

Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas bertugas menjalin hubungan yang baik dengan lingkungan masyarakat di sekitar lingkungan sekolah maupun dengan masyarakat luas. Hal ini dilakukan agar terjalin kerja sama yang baik antara pihak sekolah dengan masyarakat, sehingga tujuan sekolah dalam mendidik siswa dapat berjalan dengan baik dan optimal.

#### **5. Kepala Tata Usaha**

Kepala Tata Usaha dengan dibantu oleh Staf Tata Usaha bertanggung jawab dalam urusan administrasi ketatausahaan sekolah, antara lain:

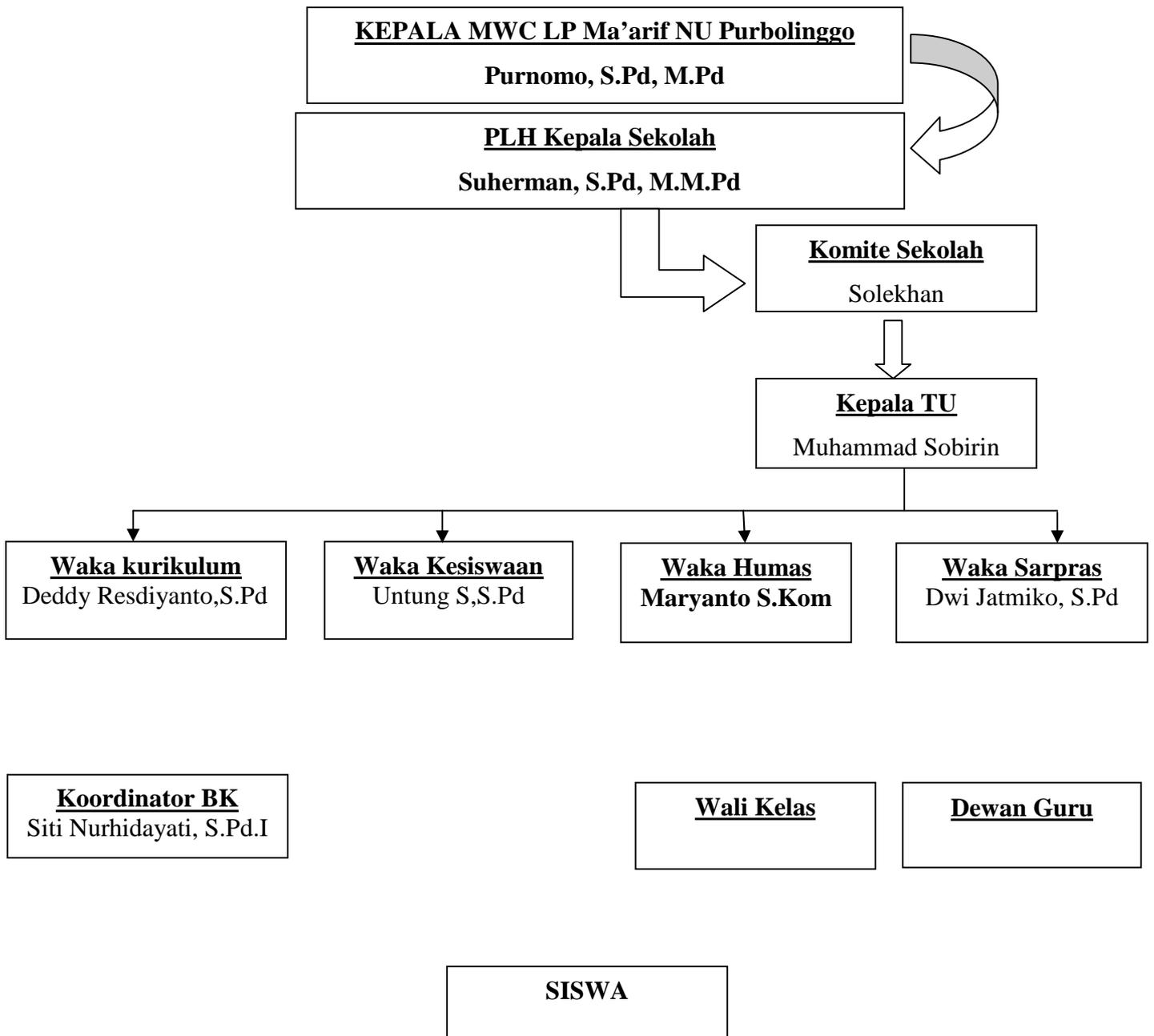
a. Administrasi Kantor.

Administrasi Kantor meliputi kegiatan-kegiatan administrasi data siswa, termasuk di dalamnya adalah identitas siswa, asal sekolah, jenis kelamin, dan data siswa lainnya. Data Pendidik, administrasi surat masuk dan keluar, daftar hadir siswa dan guru, daftar nilai, daftar buku induk, dan kegiatan administrasi kantor lainnya.

b. Administrasi Keuangan.

Administrasi Keuangan meliputi kegiatan penerimaan biaya administrasi sekolah dari siswa, pengalokasian dana, pemberian insentif kepada guru, dan pengelolaan keuangan sekolah yang lainnya.

Adapun Struktur Organisasi di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur Tahun Pelajaran 2018/2019 adalah sebagai berikut:



### C. Temuan Peneliti

Penelitian ini membahas tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur. Pada dasarnya, 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 arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personal lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Fokus pembahasan yang peneliti sajikan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan kepemimpinan Visioner kepala madrasah yang diterapkan di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur. Indikator kepemimpinan Visioner, sebagaimana didasarkan pada teori Komariah dan Triatna yakni: (1) Fokus ke masa depan dan mampu menyasati masa depan yang penuh tantangan; (2) Menjadi agen perubahan yang unggul; (3) Menjadi penentu organisasi yang memahami prioritas; (4) Menjadi pelatih profesional.

Data penelitian diperoleh menggunakan instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi. Setelah data terkumpul, maka data akan dianalisis dan dikaji secara mendalam tentang isi dari data tersebut guna memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisis kemudian diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berangkat dari kesimpulan-kesimpulan khusus, kemudian ditarik menjadi sebuah kesimpulan yang bersifat umum.

Penelitian ini bersifat kualitatif sehingga data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dalam wawancara yang di laksanakan sejak tanggal 7 Agustus sampai 15 Desember 2018. Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pertanyaan wawancara yang berbeda dan diberikan secara terpisah

diajukan kepada kepala madrasah, guru dan murid. Wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah Fokus ke Masa Depan dan Mampu Menyiasati Masa Depan yang Penuh Tantangan. SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dikepalai oleh Bapak Suherman, S.Pd, M.M.Pd. Kepemimpinan yang sudah berjalan selama hampir kurang lebih 3 tahun ini telah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Hal ini terbukti dari tercapainya program-program yang telah di rencanakan di periode awal kepemimpinannya. Kepemimpinan Visioner di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur ditunjukkan melalui pemikiran dan sikap kepala madrasah yang senantiasa fokus kepada masa depan serta upaya dalam menghadapi tantangan. Hal ini lebih jelas dapat terlihat melalui data penyajian data hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru dan siswa sebagai berikut:

Bapak Suherman, S.Pd, M.M.Pd Si selaku kepala madrasah, mengatakan: "Setiap pemimpin pasti selalu memikirkan masa depan organisasi yang di pimpin, begitupun saya, selama menjabat menjadi pemimpin, saya berusaha memfokuskan diri untuk mencapai apa yang telah menjadi visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan. Sebagaimana telah diketahui bahwa visi misi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur telah ada ketika saya menjabat sebagai kepala madrasah. Visi misi itu sudah terbentuk dan saya tinggal melanjutkan apa yang sudah dijalankan oleh para perumus sebelumnya. Hal ini dikarenakan visi dan misi ini lah yang menjadi harapan besar dan cita-cita bersama warga SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur seperti yang diketahui visi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur adalah "Bertaqwa, Berakhlaqul Karimah, Berprestasi dan Terampil" dimana visi itu sendiri saya rasa sudah mengikuti perkembangan IPTEK yang dilandasi keimanan dan ketakwaan".<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Hasil wawancara dengan Suherman, S.Pd, M.M.Pd Kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur bulan November 2018

Lebih lanjut, sebagai pengaut dari pernyataan kepala madrasah tersebut Bapak Deddy Resdiyanto,S.Pd (selaku waka kurikulum) dan Ibu Sekar Ayu Palupi, S,Pd (selaku wali kelas) dalam sebuah wawancara dengan peneliti menegaskan bahwa: Bapak Deddy Resdiyanto,S.Pd selaku waka kurikulum, mengatakan bahwa: kepala madrasah sangat berupaya mensosialisasikan sekaligus kerjasama dengan lingkungan internal dan eksternal untuk membangun visi yang di anut dengan mempublikasikan visi dan misi tersebut pada saat-saat tertentu.<sup>2</sup>

Ibu Sekar Ayu Palupi, S,Pd selaku Wali Kelas, mengatakan:Sejauh ini beliau sudah berupaya melihat, mencari dan memanfaatkan peluangpeluang madrasah di masa yang akan datang demi kemajuan sekolah dengan cara melihat peluang yang lebih dekat artinya peluang yang memungkinkan dapat secara cepat terjangkau mengembangkan kualitas madrasah ke yang lebih baik maka peluang itu yang di dahulukan lalu menganalisis peluang peluang selanjutnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa Kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus kepada masa depan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibuat sebelum beliau menjabat, membangun relasi baik tingkat internal dan eksternal secara baik, dan memanfaatkan peluang yang lebih dekat untuk dicapai.

## 2) Kepala sebagai Agen Perubahan Yang Unggul

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur, kepala madrasah telah berupaya menjadi agen perubahan yang unggul. Hal ini terjawab dalam wawancara dengan kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur, sebagai berikut:

Bapak Suherman, S.Pd, M.M.Pd selaku kepala sekolah, mengatakan :Secara cepat saya tidak mealakukan gebrakan baru guna melakukan perubahanyang unggul akan tetapi saya melakukan secara bertahap yakni

---

<sup>2</sup>Hasil wawancara dengan Deddy Resdiyanto,S.Pd selaku waka kurikulum dan Ibu Sekar Ayu Palupi, S,Pd bulan November 2018

tahapan itu adalah melakukan perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia “peningkatan sumber daya manusia saya melakukan pengamatan apa saja yang sudah berjalan dalam mencapai visi tersebut. Pada 6 (enam) bulan awal menjabat sambil melaksanakan tugas rutin, saya mulai melakukan pengamatan kepada masing-masing individu artinya saya ingin mengenal personnya, ketika saya tau kondisi personnya masing-masing, dari situ saya melakukan pembinaan-pembinaan melalui berbagai cara”, perbaikan sumberdaya non manusia seperti fasilitas, media pembelajaran, metode pembelajar, dan sebagainya.<sup>3</sup>

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

Bapak Deddy Resdiyanto,S.Pd selaku waka kurikulum, mengatakan bahwa: sebagai agen perubahan beliau meneruskan apa yang ditinggal kepala sekolah yang lama yang baik-baik kemudian meneruskan apa yang masih menjadi cita-cita atau program yang tertulis yang mungkin bisa dipelajari. kemudian beliau juga merumuskan program-program baru untuk memajukan sekolah yang berorientasi pada visi tersebut. Ia membuat program kelas-kelas unggulan yang lebih berarah kepada bagaimana kelas-kelas tersebut bisa unggul dalam bidang yang di harapkan dalam visi, contoh sederhananya bahwasanya SMA Ma’arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur ini Sekolah berbasis keterampilan nah disitu beliau buat kelas unggul yang mengarah pada keterampilan apa saja yang siswa miliki.<sup>4</sup>

Eka Desliyanti, S.Pd selaku siswa kelas XI, mengatakan: kepala sekolah selalu memberi motivasi dalam berbagai hal agar belajar lebih giat lagi, agar selalu disiplin dalam melakukan berbagai aktivitas yang dilakukan, yang dimana beliau sampaikan pada hari senin pagi pada saat upacara, waktu luang pada saat jam-jam istirahat secara per-individu.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah berupaya melaksanakan peran kepemimpinan visioner

---

<sup>3</sup>Hasil wawancara dengan Suherman, S.Pd, M.M.Pd Kepala SMA Ma’arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur bulan November 2018

<sup>4</sup>Hasil wawancara dengan Deddy Resdiyanto,S.Pd selaku waka kurikulum bulan November 2018

<sup>5</sup>Hasil wawancara dengan Eka Desliyanti, S.Pd selaku wali kelas XI bulan November 2018

sebagai agen perubahan dengan membuat program-program baru dari program-program sebelumnya.

### 3) Kepala sekolah sebagai Penentu Arah Organisasi yang Memahami Prioritas

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.

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

Bapak Suherman, S.Pd, M.M.Pd selaku kepala sekolah, mengatakan: Tahap awal yang saya lakukan adalah mengomunikasikan visi tersebut. Dengan cara sharing vision menurut saya mereka (jajaran stakeholder, staf dan guru) akan terarah dengan jelas tentang tujuan madrasah, karena visi merupakan petunjuk untuk menuju cita-cita sebuah lembaga organisasi.<sup>6</sup>

Sukismo, S.Pd selaku wali kelas XII mengatakan: kepala sekolah memiliki wewenang untuk memajukan madrasah sebuah organisasi karena semua bertumpuk pada kepala madrasah. Selaku kepala sekolah beliau sebagai penentu arah mampu mengomunikasikan visi kepada komponen internal dan eksternal baik secara lisan atau tulisan dan memberikan pembinaan, pengarahan terkait visi yang di anut.<sup>7</sup>

Drs. Sriyono selaku wali kelas XI, mengatakan: hampir setiap hari kepala madrasah memberi motivasi baik terhadap guru, staf dan siswa dengan cara memberi semangat disertai contoh. Ketika para guru, staf dan siswa mulai mengalami penurunan semangat beliau melakukan perbincangan secara personal menayakan apa penyebabnya dan memberikan solusi semampu beliau.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Hasil wawancara dengan Suherman, S.Pd, M.M.Pd Kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur bulan November 2018

<sup>7</sup>Hasil wawancara dengan Sukismo, S.Pd, selaku wali kelas XII bulan November 2018

<sup>8</sup>Hasil wawancara dengan Drs. Sriyono selaku wali kelas XI bulan November 2018

Ahmad selaku siswa kelas XI, mengatakan: kepala madrasah berperan andil dalam mewujudkan kemajuan madrasah terbukti dari bahwasanya beliau sangat berpartisipasi, mendukung dan memberikan arahan terhadap kegiatan-kegiatan yang ada disekolah.<sup>9</sup>

#### 4) Kepala sekolah sebagai pelatih profesional.

Pemimpin visioner, dalam perannya sebagai pelatih profesional harus mampu mengembangkan profesionalisme orang-orang yang dipimpinnya melalui berbagai 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 untuk 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 Suherman, S.Pd, M.M.Pd selaku kepala sekolah, mengatakan: Sebagai pelatih saya melakukannya dalam bentuk pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladanan dengan cara membimbing, menggerakkan, melibatkan mereka dalam berbagai aktivitas dan mengikutsertakan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, workshope, diklat, BIMTAP dan MGMP. Diantara bentuk bimbingan yang saya berikan antara lain mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali, selain itu bentuk pelatihan yang saya berikan adalah dengan melibatkan

---

<sup>9</sup>Hasil wawancara dengan Ahmad selaku siswa kelas XI bulan November 2018

para guru dan pegawai ke dalam berbagai kegiatan kepanitian dan kegiatan pengembangan diri siswa.<sup>10</sup>

Deddy Resdiyanto,S.Pd selaku Waka Kurikulum, mengatakan: kepala madrasah sangat mengedepankan SDM dimana menurut beliau pendidikan yang bermutu tidak hanya sekedar adanya sarana prasarana yang berkualatis saja namun harus disertai SDM yang berkualitas juga.<sup>11</sup>

Bapak Drs. Suprayitna selaku wali kelas XI, mengatakan: kepala madrasah mampu menggerakkan seluruh komponen untuk bersama-samamewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan. Contohnya beliau selalu menegaskan kepada seluruh jajaran staf dan guru agar bekerja dengan di siplin dan memberi contoh secara langsung pada kami seperti halnya beliau selalu datang lebih awal sebelum jam kerja dimulai. Dan kami pun tergerak untuk meneladani beliau bekerja dengan disiplin.<sup>12</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas yang telah dilakukan baik dengan kepala madrasah, waka maupun guru dapat diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan yaitu, Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diikuti jajaran staf dan guru yang ditampilkan pada tabel berikut:

**Tabel1.1**

Kegiatan Pelatihan dan Workshop Tenaga Pendidik SMA Ma'arif NU 5  
Purbolinggo Lampung Timur

No	Kegiatan	Jumlah Peserta
1	Workshop bedah kurikulum	20
2	Workshop pembuatan media Pembelajaran	7
3	Pelatihan K 13	20
4	Workshop bimbingan teknis kurikulum	10
5	Pelatihanpenyusunan perangkat	20

<sup>10</sup>Hasil wawancara dengan Suherman, S.Pd, M.M.Pdselaku kepala sekolah, pada November 2018

<sup>11</sup>Hasil wawancara dengan Deddy Resdiyanto,S.Pd selaku Waka Kurikulum, pada November 2018

<sup>12</sup>Hasil wawancara dengan Drs. Suprayitna selaku wali kelas XI, pada November 2018

6	Workshop peningkatan kompetensi guru mata pelajaran Kimia	3
7	MGMP MTK	4
8	Workshop merancang pembelajaran kreatif	15
9	Pelatihan memaksimalkan penggunaan internet dan media sosial dalam pembelajaran.	10

5) Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam merumuskan visi sekolah SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur

Visi sekolah merupakan cita-cita sekolah yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu. Visi inilah yang menginspirasi komunitas sekolah untuk menjalankan tugas mereka. Visi sekolah juga sebagai kekuatan komunitas sekolah untuk melakukan perubahan yang dapat mendorong terjadinya proses kreatifitas yang akan meningkatkan kualitas sekolah.

Visi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur adalah melejitkan segala kecerdasan (*multiple intelegence*) peserta didik dengan basis iman taqwa serta mental wirausaha. Secara substansi visi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur mengandung tiga unsur pokok.

Pertama, *multiple intelegence* yang didasari bahwasannya potensi peserta didik / siswa sangat beragam. Tidak hanya anak yang pandai akademik saja. Melainkan banyak juga anak yang pandai / berbakat non akademik. Dan pada dasarnya semua anak memiliki bakat / potensi yang berbeda-beda. Maka SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur mengutamakan kualitas

prosesnya bukan pada inputnya. Mengingat SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur merupakan lembaga pendidikan swasta yang secara input siswa lemah dibidang akademik .

Kedua, iman dan taqwa (pendidikan karakter) yang didasari bahwa pembiasaan karakter baik (akhlakul karimah) anak itu perlu dipantau, sehingga sekolah sangat berperan dalam proses membentuk karakter anak / peserta didik. Beberapa contoh pendidikan karakter yang dilakukan SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur diantaranya mengutamakan kedisiplinan, mengadakan jum'at sedekah dan membaca asmaul husna, kerja sama dengan guru ngaji kampung untuk menilai pembiasaan ibadah anak.

Ketiga, mental wirausaha.Lulusan SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur 50% lebih tidak melanjutkan ke jenjang lebih tinggi/SMA, maka sekolah menganggap penting untuk membekali anak mental wirausaha.Kegiatan yang dilakukan SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur untuk menumbuhkan mental wirausaha diantaranya melakukan kegiatan menanam pohon jati, sengon, padi dll. Tanah yang ditanami milik sekolah, sebagian bekerja sama dengan warga dengan sistem sewa tanah.

Sebenarnya ide Visi Misi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dari pemikiran bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala sekolah. Namun yang berwenang merumuskan Visi Misi di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur adalah Tim Pengembang Sekolah yang terdiri dari tiga unsur yaitu Komite sekolah, Kepala Sekolah dan perwakilan guru.

Sehingga dalam rapat Tim Pengembang Sekolah bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd mengusulkan visi misi pemikirannya beserta latar belakang munculnya visi misi tersebut. Kemudian dibahas dan disepakati oleh Tim Pengembang Sekolah. Sehingga pada tahun 2008 visi misi tersebut resmi menjadi visi misi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur.<sup>13</sup>

Selain peran kepala sekolah sebagai pencetus ide visi misi, peran kepala sekolah dalam merumuskan visi adalah sebagai inspirator Tim Pengembang Sekolah, motivator serta memfasilitasi Tim Pengembang Sekolah dalam merumuskan visi misi. Tugas Tim Pengembang Sekolah yaitu melakukan evaluasi, merumuskan visi misi, serta rencana strategis program kerja sekolah.

Pemikiran bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd yang inovatif dalam perumusan visi, maupun rencana strategis program sekolah membuat harapan perubahan terhadap meningkatnya mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur. Akhirnya mimpi yang telah ditetapkan pada tahun 2008 lalu kini sebagian telah terwujud. Diantaranya predikat akreditasi A yang didapat pada tahun 2009, adanya pondok pesantren serta SMK.

- a) Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam mentransformasikan visi sekolah SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur Langkah selanjutnya setelah penetapan visi sekolah yaitu transformasi visi. Transformasi visi merupakan proses menginformasikan dan menjelaskan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan visi bagi seluruh komunitas

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bpk. Supari, S.Pd, selaku kepala sekolah, pada tanggal 8 Oktober 2018.

sekolah yang mencakup latar belakang serta makna visi itu sendiri. Transformasi visi juga mencakup upaya seluruh komunitas sekolah untuk mewujudkan visi sesuai konsep awal. Transformasi visi harus dilakukan secara terus menerus agar visi sekolah selalu tertanam dan menjadi inspirasi bagi seluruh komunitas sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, pentingnya transformasi visi secara terus menerus mengingat setiap tahun ada pergantian peserta didik maupun tenaga pendidik dan kependidikan.

Transformasi visi yang dilakukan oleh kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur secara garis besar dilakukan melalui dua cara, yaitu secara langsung dan tidak langsung.

#### 1) Secara langsung

Transformasi visi secara langsung dilakukan dengan menyampaikan secara langsung kepada seluruh komunitas sekolah melalui forum formal. Bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala sekolah selalu berupaya untuk mentransformasikan visi sekolah dalam setiap kesempatan rapat. Adapun forum rapat tersebut diantaranya rapat kerja di awal tahun pembelajaran, rapat evaluasi setiap 1 bulan serta brifieng yang diadakan setiap seminggu sekali pada hari senin sebelum melakukan pembelajaran. Dalam rapat bulanan biasanya bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selalu menegaskan rencana strategis program kerja terkait implementasi visi yang harus dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu dekat.<sup>14</sup>

Hal senada juga disampaikan bapak Untung Sudarno, S.Pd.selaku waka kesiswaan menyatakan bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selalu menyampaikan visi di awal sebelum rapat dimulai. Beliau menyampaikan

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bpk. Supari, S.Pd, selaku kepala sekolah, pada tanggal 8 Oktober 2018.

target yang harus dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu beserta anggaran pembiayaan yang dibutuhkan. Dan bapak Supari, S.Pd. selalu mempunyai cara untuk mencari bantuan dana dengan “menyelundupkan” proposal diberbagai lembaga maupun donatur. Awalnya banyak guru yang pesimis terhadap target pencapaian bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd tetapi setelah bantuan dana itu cair dan program kerjanya terealisasi, para guru semakin yakin kepemimpinan visioner bapak supari, S.Pd.<sup>15</sup>

Bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd tidak bosan memberikan motivasi serta pengarahan terhadap para guru untuk selalu melaksanakan tugas mereka dengan baik serta meningkatkan kualitas pembelajaran. Pada saat rapat bulanan bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd tidak segan menegur / mengingatkan guru yang tidak disiplin, misalnya dalam pelaksanaan solat jama'ah duhur, ada guru yang tidak melakukan solat jamaah. bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd mengingatkan kembali unsur visi iman dan taqwa terhadap guru. Guru harus mampu menjadi tauladan bagi peserta didik. Pembelajaran tidak akan berhasil jika guru hanya menyuruh para siswa untuk solat berjamaah sedangkan gurunya tidak mengikuti solat jamaah.<sup>16</sup>

## 2) Secara tidak langsung

Transformasi visi secara tidak langsung dilakukan pada suatu kegiatan tertentu, menggunakan media-media tertentu yang dapat

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Ibu Tutik Amalia selaku waka kesiswaan, pada tanggal 8 Oktober 2018.

<sup>16</sup> Hasil Observasi perilaku kepala sekolah saat memimpin rapat bulanan pada tanggal 3 Nopember 2018.

mendukung transformasi visi. Transformasi visi secara tidak langsung yang dilakukan kepala sekolah diantaranya dengan membuat spanduk besar yang direntangkan di tembok depan gerbang masuk sekolah. Dengan harapan visi misi yang menjadi identitas sekolah mampu terbaca dan dipahami seluruh komunitas sekolah baik guru maupun siswa. Pemasangan spanduk ini juga menjadi sarana transformasi yang paling efektif antara sekolah dengan pihak luar. Dengan harapan ketertarikan orang tua untuk menyekolahkan anaknya di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur semakin besar.

Pemasangan tulisan visi misi juga dilakukan di setiap ruang kelas agar para siswa mengetahui serta memahami visi sekolah. Pengenalan visi misi sekolah juga menjadi salah satu materi pokok dalam Masa Orientasi Siswa baru. Dengan harapan pengenalan sejak dini terhadap visi sekolah agar siswa setidaknya mengetahui harapan yang ingin dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu.

Proses transformasi visi ini bertujuan untuk menyatukan persepsi seluruh komunitas sekolah agar selaras dengan cita-cita sekolah yang ingin dicapai sehingga meningkatnya mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur.

- b). Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur Implementasi visi merupakan sebagai usaha atau upaya untuk mewujudkan visi melalui proses kerja atau

realisasi program program kerja yang telah ditetapkan. Implementasi visi harus didasarkan atau berpedoman pada sebuah petunjuk pelaksanaan program kerja, bisa berupa program kerja jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, sehingga target pencapaian tujuan sekolah dapat terlaksana sesuai waktu yang telah diprogramkan.

Pengimplementasian visi di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur berpedoman pada rencana strategis program kerja. Munculnya rencana strategis program kerja didasarkan pada analisis tantangan nyata empat tahun dalam standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar pengelolaan, standar kompetensi lulusan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standarevaluasi/penilaian.

Dalam implementasi visi peran pemimpin sangatlah penting. Karena pemimpin bertanggungjawab sepenuhnya atas terlaksananya visi yang telah dijabarkan dalam rencana strategis program kerja. Namun dalam implementasi visi kepala sekolah tidak bekerja sendiri, melainkan dibantu oleh para waka dan staf sebagai penanggungjawab program. Di sini, bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala sekolah berperan mengontrol terhadap waka dan staf yang mendapatkan tanggung jawab. Kepala sekolah juga mengingatkan kepada para penanggungjawab program untuk selalu melakukan control kerja agar pelaksanaan program sesuai dengan konsep dan tujuan awal.

Peran kepala sekolah dalam implementasi visi juga sebagai evaluator terhadap kinerja para guru / karyawan. Bahkan bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd memberikan form evaluasi dan perbaikan kinerja guru / karyawan setiap bulannya. Form evaluasi ini meliputi kedisiplinan serta kinerja guru di sekolah dan pembiasaan ibadah guru, misalnya solat jama'ah, solat sunah, puasa sunah, mengikuti pengajian dll. Form evaluasi ini bertujuan meningkatkan kualitas para guru dan karyawan.

Bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd menyatakan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur tergantung kompetensi / kapasitas para guru itu sendiri.<sup>17</sup> Kepala sekolah juga mendorong evaluasi diri terhadap para guru / karyawan dan memperkuat budaya seluruh staf merasa mampu dan percaya diri membangun mutu baik di kelas maupun di luar kelas sesuai rencana strategis program sekolah.<sup>18</sup>

Bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala sekolah serta terkait perannya sebagai evaluator para guru / karyawan selalu menjadi teladan terlebih dahulu. Bahkan sebelum membuat kesepakatan atau penerapan aturan terhadap para guru, bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd sudah melakukan terlebih dahulu. Misalnya dalam menggali dana untuk pembangunan pondok, sebelum meminta tolong para guru untuk mencari donatur, bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd sudah mencari donatur terlebih dahulu.

---

<sup>17</sup> Hasil observasi perilaku kepala sekolah saat memimpin rapat bulanan pada tanggal 3 Nopember 2018 pukul 13.00-15.00 WIB.

<sup>18</sup> Dokumentasi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur diambil dari Bpk. H. Sul Khan, S.Pd.I

Upaya implementasi visi, juga dipaparkan dalam rencana strategis program kerja jangka pendek SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timuryang meliputi peningkatan kegiatan akademik, pembinaan kesiswaan, pembangunan sarana dan prasarana.<sup>19</sup>

a). Kegiatan akademik

1. Meningkatkan mutu pembelajaran dengan memaksimalkan media pembelajaran seperti perpustakaan, laboratorium, alat-alat multimedia.
2. Program sukses UN antara lain : les, training ESQ, Try out UN, mujahadah.
3. Mengikutsertakan siswa pada berbagai lomba mapel, olimpiade science dan LCC.

b). Pembinaan Kesiswaan

1. Meningkatkan kualitas pelaksanaan kegiatan pembiasaan seperti pembacaan asmaul husna, solat dhuha, solat dhuhur berjamaah, Jum'at sedekah dll.
2. Meningkatkan kualitas pengembangan diri siswa dengan memberikan 17 alternatif kegiatan siswa sesuai bakat dan minat siswa.
3. Melanjutkan program kerja sama dengan para kiai, pemerintah desa, petugas kesehatan, dan aparat kepolisian dalam rangka pembinaan siswa.

c). Pengembangan Sarana dan Prasarana

---

<sup>19</sup> Dokumentasi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur diambil dari Bpk. Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd

1. Penambahan unit komputer dan pengadaan jaringan internet.
2. Rehab 2 ruang kelas.
3. Melanjutkan pembangunan 3 ruang kelas baru.
4. Pengadaan alat multi media.
5. Pembangunan pagar sekolah.

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Sulkhan, S.Pd.I selaku waka kurikulum menyatakan bahwa Selama ini implementasi visi dijalankan sudah baik. Visi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dalam program-program sekolah diantaranya, dalam bidang multiple intelegensi misalnya kita pacu guruguru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta memberi reward bagi guru yang berprestasi. Dalam bidang ketaqwaan melakukan pembiasaan solat duha dan duhur secara berjamaah diikuti para guru, karyawan dan siswa. Dalam bidang wirausaha, khususnya pertanian bekerja sama dengan warga yang memiliki sawah untuk ditanami padi oleh siswa. Juga siswa menanam pohon jati, sengon dan okra di lahan kosong milik sekolah yang terletak di belakang sekolah.<sup>20</sup>

Secara garis besar peran bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi untuk meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur, diantaranya:

- a. Memberikan contoh keteladanan disiplin kerja yang baik kepada guru, staf dan karyawan sehingga merasa termotivasi untuk selalu disiplin.

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Bpk. H. Sulkhan selaku waka kurikulum, pada tanggal 6 Oktober 2018.

- b. Melakukan koordinasi, komunikasi, dan konsultasi dengan para *stakeholders* terkait pencapaian program kerja.
- c. Sebagai evaluator dan motivator terhadap kinerja para guru, staf dan karyawan dalam rangka *controlling* terhadap implementasi visi.
- d. Mengadakan *training*, dan diklat kepada para guru guna meningkatkan kualitas/kompetensi guru.

Untuk mewujudkan visi sekolah dibutuhkan kerjasama yang baik dari seluruh warga sekolah. Karena bila terjadi kepincangan pada salah satu bagian akan menghambat kegiatan di bagian lain. Sebab pada dasarnya sekolah merupakan satu kesatuan yang saling terkait. Terlebih kepala sekolah harus menjaga komunikasi dengan para guru/staf dan juga selalu berkoordinasi terhadap pelaksanaan kegiatan.

#### **D. Pembahasan**

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 difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Selain itu, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Kepemimpinan visioner ditandai oleh kemampuan seorang pemimpin dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai untuk meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinnya. Pemimpin visioner dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi yang dirumuskannya. Agar menjadi kepala sekolah yang visioner, maka seorang kepala sekolah harus memahami konsep visi, memahami karakteristik dan unsur visi serta memahami tujuan visi.

Berdasarkan data temuan peneliti yang berasal dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi selama melakukan penelitian tentang kepemimpinan visioner di SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur, peneliti menela'ah bahwa kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur telah menunjukkan beberapa sikap kepemimpinan visioner. Hal-hal yang mengindikasikan bahwa kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur memiliki sikap kepemimpinan visioner dengan mengukur pada indikator kepemimpinan visioner yang dikemukakan Komariah dan Triatna sebagai berikut:

1. Fokus ke Masa Depan dan Mampu Menyiasati Masa Depan yang Penuh Tantangan
  - a. Berorientasi kepada masa depan organisasi yang dipimpin serta senantiasa berusaha memfokuskan diri untuk mencapai visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan.

- b. Berusaha membangun kerjasama dengan lingkungan internal dan eksternal untuk membangun visi yang dianut dengan mempublikasikan visi dan misi tersebut pada saat-saat tertentu.
- c. Memilih peluang-peluang yang lebih dekat untuk dicapai dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan.

Ketiga poin di atas, menunjukkan bahwa kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus keadamas depan dan berupaya menghadapi tantangan yang akan dihadapi sekolah.

## 2. Menjadi Agen Perubahan yang Unggul

- a. Melakukan perbaikan sistem administrasi dan peningkatan sumber daya manusia.
- b. Melakukan pembinaan-pembinaan melalui berbagai cara, perbaikanbaik sumber daya manusia dan non manusia seperti fasilitas, media pembelajaran, dan metode pembelajaran.
- c. Merumuskan program-program baru untuk memajukan madrasah yang berorientasi pada visi.
- d. Membuat program kelas-kelas unggulan yang dapat dijadikan teladan yang mengarah pada keterampilan apa saja yang siswa miliki.

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

## 3. Menjadi Penentu Arah Organisasi yang Memahami Pioritas

- a. Mengkomunikasikan visi madrasah kepada seluruh warga madrasah untuk menjelaskan tujuan madrasah.
- b. menjadi sosok motivator yang senantiasa menginspirasi warga madrasah.
- c. Memberikan pembinaan, pengarahan terkait visi yang dianut. Memberi kejelasan kepada siswa cara-cara atau upaya yang mesti dilakukan, langkah-langkah mana yang dapat diambil dan langkah-langkah mana yang harus dihindari demi tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan ke empat poin di atas mengindikasikan bahwa sejauh ini kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur telah menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas.

#### 4. Menjadi Pelatih Profesional

- a. Melakukan pemberdayaan secara optimal terhadap potensi-potensi sivitas akademika yang diiringi dengan memberikan keteladanan, membimbing, menggerakkan, melibatkan mereka dalam berbagai aktivitas dan mengikutsertakan dalam program keprofesian berkelanjutan seperti halnya pengembangan diri dengan mengikuti seminar, workshop, diklat, dan MGMP.
- b. Mengadakan pembinaan secara rutin seminggu sekali.
- c. Melibatkan para guru dan pegawai ke dalam berbagai kegiatan kepanitian dan kegiatan pengembangan diri siswa.
- d. Mengedepankan sumber daya manusia yang berkualitas.

- e. Menggerakkan seluruh komponen untuk bersama-sama mewujudkan visi dengan menjalankan segala aturan, kebijakan dan tatanan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan kelima poin di atas menunjukkan bahwa kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur telah berupaya untuk menjadi pelatih profesional bagi organisasi yang dipimpinnya.

5. Peran kepala sekolah dalam merumuskan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur. Kepemimpinan visioner dalam tugasnya merumuskan visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga peran pemimpin mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan citacita/gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan visi bersama bagi sekolah. Visi perlu dirumuskan dalam statement yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan *stakeholders* dengan fase kegiatan sebagai berikut:

- a. Pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan
- b. Merumuskan strategi secara konsensus
- c. Membulatkan sikap dan tekad sebagai *total commitment* untuk mewujudkan visi ini menjadi suatu kenyataan.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan perumusan visi SMA Ma'arif NU5 Purbolinggo Lampung Timur dilakukan oleh Tim Pengembang

Sekolah yang terdiri dari komite sekolah, kepala sekolah, serta perwakilan para guru. Tim pengembang sekolah ini bertugas melakukan evaluasi, merumuskan visi misi, serta rencana strategis program kerja sekolah.

Bapak Suherman, S.Pd.I., M.M.Pd selaku kepala sekolah yang berperan sebagai pencetus ide visi misi memadukan cita-cita/ keinginan pribadinya dengan *stakeholder* lain melalui forum rapat Tim Pengembang Sekolah sehingga dihasilkan visi bersama untuk meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur.

Dikutip dari Danil dan Daniels menyatakan kejelasan perumusan visi melalui tiga fase proses, yaitu *discovery, visualization, actualization*.<sup>21</sup>

#### **a. Discovery**

Perumusan visi misi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur didasarkan atas beberapa hal, diantaranya orang tua peserta didik dari kalangan kelas ekonomi bawah (miskin) sehingga kebanyakan lulusan dari SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur tidak melanjutkan ke jenjang lebih tinggi /SMA. Maka visi sekolah harus membekali mereka mental wirausaha sesuai potensi daerah pedesaan. Input siswa yang lemah, mengharuskan sekolah memiliki strategi meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Sehingga terciptalah visi sekolah melejitkan *multiple intelligence*.

---

<sup>21</sup> Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 93.

**b. Visualization**

Dalam proses perumusan visi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur menggambarkan konsep-konsep pencapaian visi secara jelas dan detail yang dituangkan dalam rencana strategis program kerja. Sehingga memudahkan kepala sekolah dalam mentransformasikan visi terhadap komunitas sekolah. Pemaparan visi misi serta konsep-konsep pencapaiannya dilakukan di awal tahun perubahan visi misi oleh Tim Pengembang Sekolah.

**c. Actualization**

Pernyataan visi yang dirumuskan dengan kata-kata yang singkat, padat dan mampu menjadi inspirasi dan mimpi dari komunitas sekolah membuat visi misi mudah diingat oleh komunitas sekolah. Seperti halnya visi SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur yaitu melejitkan segala kecerdasan (*multiple intelegence*) peserta didik dengan basis iman taqwa serta mental wirausaha.

Selain peran kepala sekolah sebagai pencetus ide visi misi, juga sebagai inspirator, motivator serta memfasilitasi Tim Pengembang Sekolah dalam merumuskan visi misi. Karakter Bpk. Suherman, S.Pd.I., M.M.Pd yang semangat dan optimis dalam perumusan visi membuat harapan perubahan terhadap meningkatnya mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur. Akhirnya visi yang telah ditetapkan pada tahun 2008 lalu kini sebagian telah terwujud.

6. Upaya kepala sekolah mentransformasikan visi sekolah dalam meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur.

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholders* sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Visi harus ditransformasikan dengan melakukan upaya berbagi visi dan diharapkan terjadi difusi visi dan menimbulkan komitmen seluruh personil.

Transformasi visi harus dilakukan secara terus menerus dengan menggunakan berbagai media maupun dalam berbagai kesempatan. Upaya yang dilakukan Bpk Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timurdalam mentransformasikan visi, diantaranya:

- a. Secara langsung

Transformasi visi secara langsung dilakukan dengan menyampaikan secara langsung kepada seluruh komunitas sekolah melalui forum-forum formal/rapat. Adapun forum rapat tersebut diantaranya rapat kerja di awal tahun pembelajaran, rapat evaluasi setiap 1 bulan serta brifieng yang diadakan setiap seminggu sekali pada hari senin pagi sebelum melakukan pembelajaran serta transformasi visi dilakukan kepala sekolah saat rapat-rapat insidental.

- b. Secara Tidak langsung

Transformasi visi secara tidak langsung dilakukan pada suatu kegiatan tertentu, menggunakan media-media tertentu yang dapat mendukung transformasi visi. Transformasi visi secara tidak langsung yang dilakukan kepala sekolah diantaranya dengan membuat baner / spanduk besar yang direntangkan di tembok depan gerbang masuk sekolah, memasang tulisan visi misi di ruang kelas dan kantor guru, mencantumkan di buku MOS setiap tahun pelajaran baru serta mencantumkan di selebaran saat rapat dengan wali murid. Pencantuman visi misi juga dilakukan saat pengadaan kalenderisasi sekolah serta pengadaan brosur sekolah.

7. Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur.

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Implementasi visi harus menggambarkan adanya kesungguhan dan kontinuitas perencanaan sekolah.

Dalam implementasi visi seorang kepala sekolah tidak mungkin menjalankan perannya seorang diri, sehingga perlu adanya pendelegasian wewenang kepada para waka atau guru untuk membantu tugas yang harus dijalankannya. Namun peran kepala sekolah sebagai pemegang tanggungjawab harus selalu melakukan komunikasi, motivasi, dan

kordinasi dengan baik terhadap penanggung jawab kegiatan, agar suasana kerja tetap terbina dengan kondusif.

Peran bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi untuk meningkatkan mutu SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur, diantaranya:

- a. Memberikan contoh keteladanan disiplin kerja yang baik kepada guru, staf dan karyawan sehingga merasa termotivasi untuk selalu disiplin.
- b. Melakukan koordinasi, komunikasi, dan konsultasi dengan para *stakeholders* terkait pencapaian program kerja.
- c. Sebagai evaluator dan motivator terhadap kinerja para guru, staf dan karyawan dalam rangka *controlling* terhadap implementasi visi.
- d. Mengadakan *training*, dan diklat kepada para guru guna meningkatkan kualitas/kompetensi guru.

Dikutip dari Burt Nanus, kepemimpinan visioner bekerja dengan empat pilar yaitu penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.<sup>22</sup>

- a. Juru Bicara

Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasi.

---

<sup>22</sup> Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 94.

Pencapaian program-program kerja SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai negosiator. Bapak Suherman, S.Pd.I.,M.M.Pd selaku Kepala sekolah mampu meyakinkan berbagai pihak demi mendapatkan dana guna menunjang terwujudnya implementasi visi sekolah. Beliau selalu optimis dan memiliki keyakinan yang kuat terlihat dari cara berbicara saat menyampaikan pandangan-pandangan inovasi tentang program kerja. Sehingga SMA Ma'arif NU 5 Purbolinggo Lampung Timur mulai mendapat kepercayaan lebih dari masyarakat karena prestasi siswa serta meningkatnya mutu sekolah.