

**KEPEMIMPINAN VISIONER
KEPALA SMA MUHAMMADIYAH 2 BOBOTSARI
KABUPATEN PURBALINGGA**



**TESIS
Disusun Dan Diajukan Kepada Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**

IAIN PURWOKERTO

**Oleh:
DARYONO
NIM. 1423402027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2019**



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, E-mail : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor: 254 /In.17/D.Ps/PP.009/11/2019

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Daryono
NIM : 1423402027
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga

Telah disidangkan pada tanggal **27 Februari 2019** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 4 November 2019

Direktur,



Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.iaipurwokerto.ac.id E-mail: pps@iaipurwokerto.ac.id

PENGESAHAN

Nama : Daryono
NIM : 1423402027
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : **KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SMA
MUHAMMADIYAH 2 BOBOTSARI KABUPATEN
PURBALINGGA**

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang Merangkap Penguji		1/11 2019
2	Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Ag NIP. 19640916 199803 2 001 Sekretaris/ Penguji		1/11 2019
3	Dr. Suparjo, M.A. NIP. 19730717 199903 1 001 Pembimbing Merangkap Penguji		1/11 2019
4	Dr. H. M. Najib, M. Hum NIP. 19570131 198603 1 002 Penguji Utama		1/11 - 2019
5	Dr. Subur, M. Ag NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama		1/11 2019

Purwokerto, 24 Agustus 2018
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag
NIP. 19681008 199403 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Daryono

NIM : 1423402027

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2
Bobotsari Kabupaten Purbalingga

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami mengucapkan terim kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 28 Juli 2018

Pembimbing



Dr. Suparjo, MA
NIP. 19730717 199903 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga”.seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan, etika penulisan.

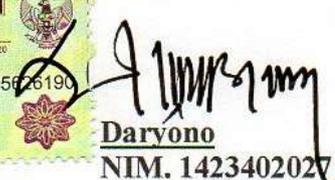
Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-perundang yang berlaku.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 28 Juli 2018

Yang Menyatakan




Daryono
NIM. 1423402027

**Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari
Kabupaten Purbalingga**

Oleh: Daryono

NIM 1423402027

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

ABSTRAK

Di era global, paling tidak ditandai oleh dua kecenderungan. *Pertama*, arus perkembangan teknologi dan informasi berjalan dengan irama yang sangat cepat dan telah memasuki semua wilayah kehidupan manusia, yang pada saatnya mempengaruhi mekanisme kinerja suatu institusi. *Kedua*, munculnya isu-isu strategis seperti akuntabilitas publik, jaminan mutu (quality assurance), transparansi, kewenangan profesional, dan aspek-aspek lainnya yang dalam pelaksanaannya memerlukan kepemimpinan yang handal dengan daya dukung budaya kerja yang handal dan sinergik serta memiliki kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan visioner suatu lembaga atau perusahaan, khususnya seorang kepala sekolah akan mudah untuk membawa lembaga pendidikan ke masa depan yang lebih baik sesuai cita-cita yang termaktub dalam visi dan terurai dalam misi sekolah bersama guru maupun karyawan. Ada tiga indikator kepala sekolah yang visioner, yaitu; *pertama*, komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. *Kedua*, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah. *Ketiga*, senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas.

Hasil dari penelitian, kepemimpinan visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari memiliki 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu: *Visualizing*, apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas. *Futuristic Thinking*, memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang. *Showing Foresight*, mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain. *Proactive*, Planning menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. *Creative Thinking*, berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru. *Taking Risks*, berani mengambil resiko. *Process Alignment*, menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi. *Coalition Building*, menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. *Continuous Learning*, dan *Embracing Change*.

Kata kunci : Kepemimpinan dan Visioner

**Visionary Leadership Head of Muhammadiyah 2 High School, Bobotsari,
Purbalingga Regency**

By: Daryono

NIM 1423402027

Study program: Islamic Education Management

ABSTARCT

In the global era, there are at least two trends. First, the flow of technological and information development runs at a very fast pace and has entered all areas of human life, which in turn affects the performance mechanism of an institution. Second, the emergence of strategic issues such as public accountability, quality assurance, transparency, professional authority, and other aspects which in their implementation require reliable leadership with carrying capacity of a reliable and synergic work culture and have visionary leadership.

Visionary leadership of an institution or company, especially a school principal will be easy to bring educational institutions to a better future according to the ideals set forth in the vision and unraveled in the school's mission with teachers and employees. There are three indicators of visionary school principals, namely; first, commitment to the vision of the school in carrying out its duties and functions. Second, make the school's vision a guide in managing and leading the school. Third, always focus its activities on learning and teacher performance in class.

The results of the study, the visionary leadership of Muhammadiyah 2 High School Bobotsari has 10 competencies that must be possessed by visionary leaders, namely: Visualizing, what is being achieved and having a clear picture. Futuristic Thinking, thinking about where the desired position in the future. Showing Foresight, considering technology, procedures, organization and other factors. Proactive, Planning sets specific goals and strategies for achieving those goals. Creative Thinking, trying to find alternative new solutions. Taking Risks, dare to take risks. Process Alignment, harmonizing the duties and work of each department in the entire organization. Coalition Building, creating harmonious relationships both inside and outside the organization. Continuous Learning, and Embracing Change.

Keywords: Leadership and Visionar

MOTTO

Fa Idzaa Faroghta Fanshob

*Artinya: Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan),
tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)*

Qs. Al-Insyirah : 7

“KERJA KERAS, FOKUS, ISTIQOMAH”



PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orantuaku Bapak dan ibuku tercinta Alm. Suwarso dan Kanidah dengan segala pengorbanan dan perjuangan dengan tak pernah lupa selalu mendoakan penulis. Terima kasih atas segala dukungan yang selalu diberikan selama ini,
2. Keluarga tercinta (Ibu, Istri, kakak, adik dan anak-anakku)
3. Almamater tercinta IAIN Purwokerto



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya. Sehingga saya dapat menyelesaikan penyusunan tesis saya yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala SMA 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga”.

Saya menyadari bahwa dalam menyusun tesis ini masih banyak terdapat kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman saya. Selanjutnya saya juga menyadari bahwa tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini saya mengucapkan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

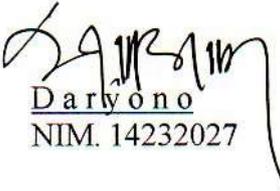
1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. ABduBasit, M.Ag., Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto.
3. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Ketua Proram Studi MPI Pascasarjana IAIN Purwokerto.
4. Dr. Suparjo, MA., Sebagai Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Dr. H. M. Najib, M. Hum., Dr. H. Subur, M.Ag dan Ibu Dr. Hj. Tutuk N., M. Ag terima kasih untuk dukungan, bimbingan, doa dan motivasinya.
6. Segenap dosen dan karyawan Program Pascasarjana IAIN Purwokerto yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan yang terbaik.
7. H. Muakhor Abdu Salam, S.Pd.I selaku Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari dan segenap dewan guru dan karyawannya.
8. Keluarga besar SD Muhammadiyah 1 Purbalingga, terima kasih atas dukungan, doa dan kerjasamanya.
9. Teman-teman seperjuangan mahasiswa MPI-B angkatan 2014/ 2015, terima kasih atas dukungan dan kerjasamanya.
10. Sahabat-sahabatku terima kasih untuk dukungan dan doanya. Semoga persahabatan dan silaturahmi kita semua akan tetap terjalin.

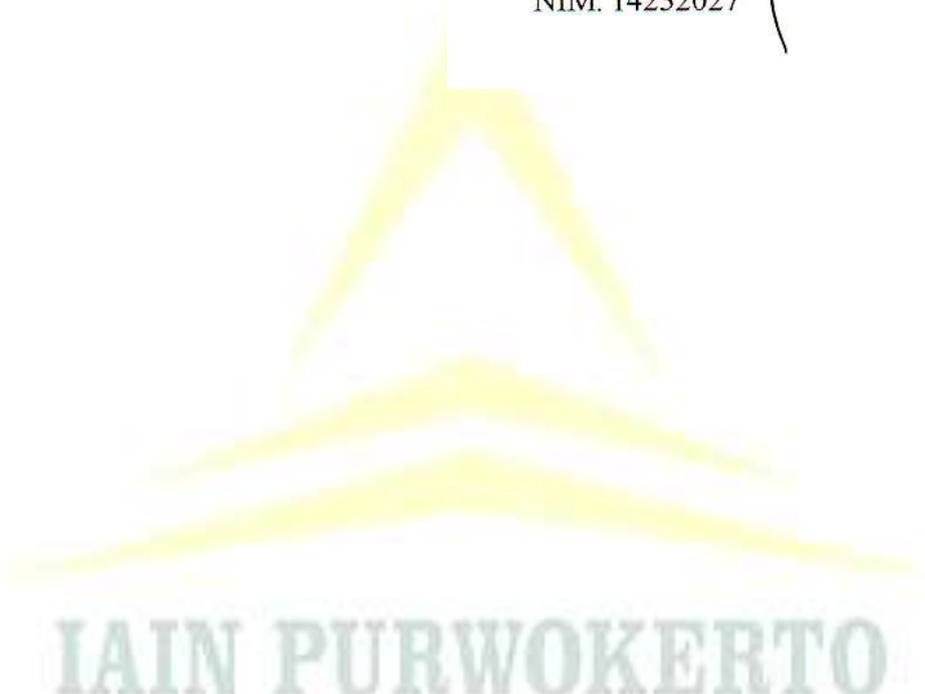
Tidak ada kata yang dapat saya ucapkan untuk menyampaikan rasa terima kasih, melainkan hanya doa semoga amal baik dari semua pihak tercatat sebagai

amal shaleh yang diridloi oleh Allah Swt., dan mendapat balasan yang berlipat ganda diakhirat kelak. Aamiin. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Purwokerto, 28 Juli 2018

Penulis


Daryono
NIM. 14232027



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HAALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia)	v
ABSTRAK (Bahasa Inggris)	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
HALAMAN PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Pembahasan	8
BAB II KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH MUHAMMADIYAH	
A. Kerangka Teori	10
1. Kepemimpinan Visioner	
a. Pengertian dan Hakikat Kepemimpinan	10
b. Kompetensi Kepemimpinan Visioner	13

2.	Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan	15
	Kepala Sekolah	18
	a. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	19
	b. Standar Kometensi Kepala Sekolah	22
	c. Peran Kepala Sekolah	25
3.	Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	34
	a. Pengertian dan Hakikat Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	34
	b. Karakteristik Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah ..	34
	c. Peran dan Dampak Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	36
	B. Penelitian Relevan	38
	C. Kerangka Berpikir	45
 BAB III METODE PENELITIAN		
	A. Tempat dan Waktu Penelitian	46
	B. Jenis dan Pendekatan Penelitian	46
	C. Sumber Data	48
	D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	49
	E. Teknik Analisis Data	51
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
	A. Deskripsi SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	55
	1. Profil SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	55
	a. Visi SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	55
	b. Misi SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	58
	2. Program Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	59
	a. Tujuan Satuan Pendidikan	60
	b. Tujuan Jangka Pendek	60
	c. Tujuan Jangka Menengah	62

B. Hasil Penelitian	63
1. Kompetensi Kepemimpinan Visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	64
a. Kompetensi Kepemimpinan Visioner	68
b. Kompetensi Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah ...	68
2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	71
3. Dampak Kepemimpinan Visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari	72

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	76
B. Saran	77

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Data Hasil Penelitian
- Lampiran 2 Dokumentasi Foto Kegiatan
- Lampiran 3 Surat Keputusan Pembimbing Tesis
- Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam menghadapi kehidupan sehari-hari maupun di masa yang akan datang. Dengan seperti itu, kita akan terpacu untuk selalu berproses meningkatkan kualitas diri seorang guru dalam pembelajaran yang bermutu dan semangat untuk melakukan perubahan di dunia pendidikan Indonesia yang lebih kompetitif dan berkualitas di era abad ke-21. Tantangan globalisasi di bidang dunia pendidikan harus disiapkan untuk menghadapi persaingan, berani berinovasi, berprestasi dan berkompetisi dengan pesatnya perkembangan ilmu teknologi. Hal tersebut diawali dari pembangunan sumber daya manusia (SDM) oleh pemerintah maupun lembaga pendidikan secara terus-menerus (*continue*) untuk meningkatkan kualitas diri tenaga pendidik dan kependidikan dengan kompetensinya masing-masing, agar mereka menjadi guru yang profesional. Untuk melahirkan generasi unggul yang siap berkompetisi di kancah dunia Internasional. Lahirnya generasi yang unggul akan terwujud dari guru yang memiliki motivasi kerja tinggi dan kepala sekolah yang visi yang jelas. Kepemimpinan visioner kepala sekolah akan mudah untuk membawa perubahan (*change*) yang lebih baik terhadap lembaga pendidikan yang ia pimpin di masa yang akan datang, sesuai cita-cita termaktub dalam visi, yang terurai dalam misi sekolah dari hasil pemikiran bersama guru serta karyawan. Ada tiga indikator kepala sekolah yang visioner, yaitu; *pertama*, komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. *Kedua*, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah. *Ketiga*, senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.¹

¹ Mulyasa, E. Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: PT. Bumi Aksara 2012), hlm. 19.

Menurut Mulyasa E. yang dikutip Departemen Pendidikan Nasional dalam buku Manajemen Sekolah tahun 2002, bahwa Visi merupakan sebuah cita-cita di masa yang akan datang dengan daya pandang yang komprehensif, mendalam dan jauh ke depan, meluas, serta merupakan daya pikir yang abstrak, yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos batas waktu, ruang dan tempat. Untuk ketercapaian visi sebuah lembaga pendidikan dibutuhkan seorang kepala sekolah yang memiliki jiwa visioner yang baik. Kepala sekolah merupakan guru yang diberi tugas tambahan sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Kepala Sekolah wajib memiliki 7 kompetensi untuk bekal menjalankan kepemimpinannya, yaitu sebagai; (a). Edukator, (b). Motivator, (c). Administrator, (d). Supervisor, (e). Leader, (f). Inovator, (g). Motivator. Dan 5 Kompetensi lainnya sesuai Standar Nasional Pendidikan dalam pasal 1 ayat (1) Permendiknas tersebut ditetapkan bahwa diangkatnya sebagai Kepala Sekolah harus memenuhi 5 dimensi kompetensi seorang pemimpin, diantaranya; kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise, dan sosial.²

Kepala Sekolah harus memiliki visi yang jelas dan realistis di lembaga yang dikelola. Kepemimpinan lembaga pendidikan akan sangat tergantung pada sosok seorang kepala sekolah, maju atau tidak akan kembali pada proses kepemimpinannya. Kepemimpinan berasal dari kata "*Leadership*" yang artinya "*hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama*". Kepemimpinan merupakan satu aspek penting dalam organisasi yang merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya, sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi.³ Buchari Alma

² Departemen Pendidikan Nasional. Manajemen Sekolah, (Jakarta: Pusdiklat Pegawai Diknas 2008), hlm. 17-22

³ Alma Buchari & Hurriyanti Ratuh. Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu Dan Layanan Prima, (Bandung: Alfabeta 2008) hlm. 239

tahun 2008. Keberhasilan kepemimpinan akan tergantung terhadap visi yang menjadi cita-citanya dalam jangkauan pendek (dunia) dan panjang (akhirat) yang menjadi tujuan akhir yang mulia. Untuk mencapai visi yang jauh kedepan sebagai *goal* titik akhirnya, maka kepala sekolah tentunya memiliki kepemimpinan yang visioner.

Kepemimpinan visioner menempatkan visi sebagai titik tolak acuan, sebagai prinsip kerjanya. Menurut Covey yang dikutip dalam bukunya Alma Buchari, pemimpin visioner memiliki 8 prinsip sebagai berikut: (1). Selalu belajar (terus-menerus) seperti prinsip *learning organization* yaitu tiada hari tanpa belajar. (2). Berorientasi pada pelayanan, (3). Memancarkan energi positif. (4). Mempercayai orang lain, bagaimana kita dapat melaksanakan *delegating of authority* atau *sharing of authority* kalau tidak pernah percaya pada kemampuan orang. Di samping akan kelelahan sendiri juga tidak akan menciptakan regenerasi bagi kepemimpinannya dan ini akan menghambat pertumbuhan organisasi. (5). Hidup seimbang. (6). Melihat hidup sebagai petualangan. (7). Sinergistik, pemimpin yang sinergistik merupakan katalis perubahan. Dia selalu memperbaiki kelemahan-kelemahan dirinya dengan kekuatan orang lain. (8). Selalu berlatih untuk memperbaharui diri agar mampu mencapai prestasi yang tinggi. Oleh karena itu orientasinya bukan hanya produk saja tetapi juga berorientasi pada proses.⁴

Kepemimpinan visioner Kepala sekolah wajib dimiliki oleh sekolah langsung dibawah pemerintah (sekolah negeri) terutama sekolah swasta, salah satunya sekolah swasta dibawah Yayasan Muhammadiyah yang merupakan amanah dibawah naungan Majelis Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah. Untuk melaksanakan program yang telah direncanakan dengan keterbatasan waktu, dimana jabatan kepala sekolah bersifat terbatas sesuai periodisasinya. Hal ini sesuai Keputusan Menteri

⁴ Alma Buchari & Hurriyanti Ratu. Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu Dan Layanan Prima, (Bandung: Alfabeta 2008) hlm. 241-242

Pendidikan dan Kebudayaan No. 0296/ U/ 1996, tentang “Pembatasan Masa Jabatan Kepala Sekolah”. Keputusan menteri tersebut menempatkan kepala sekolah pada fitrahnya yakni sebagai guru, dimana setelah jabatan kepala sekolah sudah berakhir maka ia akan kembali sebagai guru biasa. Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tambahan tugas struktural, dengan demikian jika masa tugas selesai, maka dengan sendirinya akan kembali sebagai guru sepenuhnya.

Peraturan periodisasi jabatan kepala sekolah swasta berlaku SMA Muhammadiyah di Kabupaten Purbalingga. Hal tersebut, berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang dimiliki peneliti dengan objeknya Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga. Dengan diberlakukan masa jabatan kepala sekolah 4 tahun dalam satu periodenya, hal tersebut merujuk pada Peraturan Kepegawaian Sekolah Muhammadiyah Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah yang telah berlaku di Sekolah maupun Madrasah Muhammadiyah di kabupaten Purbalingga. Ada pemikiran yang berkembang dikalangan guru Muhammadiyah terhadap kedudukan kepala sekolah. Yang *pertama*, guru yang tergolong muda tidak menganggap jabatan kepala sekolah sebagai karir yang perlu dikejar. *Kedua*, kepala sekolah bukanlah sosok yang mempunyai kekuasaan tanpa batas. *Ketiga*, pembatasan masa jabatan akan memungkinkan kinerja dan gaya kepemimpinan akan menjadi ideal. *Keempat*, menghindarkan kemandegan lembaga pendidikan. Kepala sekolah menjadi salah satu kunci pembaruan dan dinamika lembaga pendidikan. Untuk itu jika ada kepala sekolah yang diberi amanah oleh yayasan Muhammadiyah, ternyata tidak mampu memikul tugasnya atau mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan kepemimpinannya, maka keadaan demikian tidak terjadi secara berlarut-larut. Dengan adanya jabatan kepala sekolah yang bersifat sementara (periodisasi), maka diharapkan muncul kepala sekolah baru yang memiliki kepemimpinan yang jelas, fokus terhadap masa depan dengan optimis dan visioner. Sebagai sekolah swasta yang berdiri atas kemampuan yayasan

Muhammadiyah itu sendiri, maka kemajuan sebuah lembaga pendidikan akan ada dipundak kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki jiwa kepemimpinan yang visioner. Kepemimpinan visioner yang baik, kuat menghujam didalam dirinya, akan mempermudah untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menyelesaikan program sekolah bersama *stakeholder* untuk menapaki kesuksesan melalui tahapan demi tahapan sesuai visi yang di cita-citakan.

Ketertarikan penulis untuk meneliti tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah di kabupaten Purbalingga, khususnya SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari bermula dari pengalaman sebagai guru di tiga lembaga pendidikan sekaligus, wawancara dengan kepala sekolah dan guru SMK Muhammadiyah, SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari, dan SMA Muhammadiyah 4 Kertanegara kabupaten Purbalingga. Dari hasil diskusi tersebut, ada dua hal menarik yang penulis dapatkan. *Pertama*, bagi para guru di sekolah swasta dengan karir yang cenderung jelas, tunjangan guru profesional yang pasti diterima berbekal surat keputusan (SK) sebagai guru tetap yayasan, dan disisi lain tidak dapat menghindari masa kepemimpinan kepala sekolah yang ditugaskan di sekolah, yang jatuh amanah diantara mereka, maka kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan sesuatu hal yang nyata harus dimiliki mereka. Terutama dengan adanya kebijakan pemerintah yang meningkatkan anggaran di bidang pendidikan dan berupaya senantiasa meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai pelatihan dan program baik bagi kepala sekolah maupun guru, untuk mengamankan kebijakan tersebut dibutuhkan kepemimpinan visioner untuk melakukan inovasi demi kemajuan sekolahnya. *Kedua*, upah dan lingkungan fisik sekolah nampaknya tidak terlalu menjadi masalah bagi Sekolah Muhammadiyah.

Namun hal yang sedikit berbeda dialami oleh sekolah swasta. Dari jumlah 31 SMA di kabupaten Purbalingga, ada 18 sekolah menengah negeri, sisanya sebanyak 13 adalah sekolah menengah swasta. Sebagian dari sekolah menengah swasta ini berada dalam kondisi fisik yang baik,

namun tidak sedikit pula yang hanya memenuhi syarat standar, bahkan beberapa dalam keadaan memprihatinkan. Menurut pengamatan penulis, ada beberapa sekolah yang saat menjelang tahun ajaran baru belum mendapatkan jumlah siswa sesuai target, dimana siswa sebagai modal pertama berjalannya roda pendidikan di sekolah. Dan adapula sekolah dengan kondisi fisik sekolah memprihatinkan, dengan jumlah rombel yang tidak memadai. Namun demikian, penulis juga mendapati bahwa dengan kepemimpinan yang visioner, kepuasan kerja sangat dirasakan oleh guru, dan karyawan di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga, walaupun keterbatasan fasilitasnya. Kepala sekolah tampak bersemangat dan berinovasi dalam menjalankan perannya sebagai administrator, sementara para guru pun turut mendukung upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah. Mereka tampaknya dapat menerima apa yang menjadi tugas tanggung jawab mereka dan berupaya sebaik mungkin menjalankan tugas mencerdaskan anak bangsa.

Dengan demikian, guru sekolah menengah swasta merasakan dampak atas kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner merupakan sesuatu yang nyata, yang menjadi semangat tersendiri bagi mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Hal ini yang menyebabkan penulis tertarik untuk meneliti kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah, karena ingin membuktikan kesesuaiannya dengan beberapa teori tentang kepemimpinan visioner.

Dari latar belakang di atas, maka akan diteliti *Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga*.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Supaya penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan Kepemimpinan, Visioner, dan Kepala Sekolah yang ada diawah Persyarikatan Amal Usaha Muhammadiyah. Khususnya

SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga. Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka penulis akan mengembangkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga?
2. Bagaimana karakteristik kepemimpinan visioner kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga?
3. Bagaimana dampak kepemimpinan visioner yang dikembangkan terhadap kemajuan SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi kepemimpinan visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga
2. Mengetahui karakteristik kepemimpinan visioner kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga
3. Mendeskripsikan dan menganalisis hasil kepemimpinan visioner yang dikembangkan terhadap kemajuan SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan gambaran kepemimpinan visioner dari segi teoritis maupun segi praktis:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi atau bahan kajian dalam pengembangan penelitian selanjutnya, khususnya dalam memajukan di lembaga pendidikan yang selalu dibutuhkan kreatifitas dan inovasi dari kepala sekolah dalam kepemimpinannya.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:
 - a. Bagi guru (kepala sekolah), penelitian ini dapat membantu kepala sekolah dalam memimpin guru dan karyawan dengan kepemimpinan yang visioner.

- b. Bagi Yayasan (pengurus Muhammadiyah), khususnya penyelenggara pendidikan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Purbalingga, dapat memberikan contoh model kepemimpinan visioner dalam sekolah Muhammadiyah.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam pembahasan penelitian ini, secara garis besar penulis membaginya menjadi lima bab. Adapun sistematikanya sebagai berikut:

Pada bagian awal Tesis ini berisi Halaman Judul, Pernyataan Keaslian, Pengesahan, Halaman Nota Pembimbing, Halaman Motto, Persembahan, Kata Pengantar, Halaman Daftar Isi, Halaman Tabel, Halaman Daftar Lampiran Dan Abstrak.

Bagian utama Tesis dituangkan dengan sistematika tertentu yang terdiri dari atas beberapa bab sesuai kebutuhan. Karena penelitian dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka isinya meliputi:

Bab I berisi Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Definisi Operasional, Rumusan Masalah, Fokus Penelitian, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kajian Pustaka dan Sistematika Pembahasan Tesis.

Bab II berisi Landasan Teori dari penelitian yang dilakukan, pada sub pertama dalam bab ini meliputi: teori-teori yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan visioner, kepala sekolah, dan kepemimpinan visioner kepala sekolah di sekolah menengah atas.

Bab III akan dijelaskan Metode Penelitian yang digunakan oleh penulis dalam proses penelitian yang meliputi: Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Sumber Data, Metode Pengumpulan Data dan Metode Analisis Data.

Bab IV. Hasil dan pembahasan penelitian yang meliputi pelaksanaan kepemimpinan visioner dan menuangkan kompetensi, karakteristik dan dampak kepemimpinan kepala SMA Muhammadiyah 2

Bobotsari kabupaten Purbalingga. Analisa Data yang meliputi hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan evaluasi dari hasil penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga.

Bab V. Penutup, terdiri dari kesimpulan atau jawaban atas rumusan masalah yang dalam penelitian tersebut dan saran-saran. Bagian akhir tesis ini terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.



BAB II

KEPEMIMPINAN VISIONER DAN KEPALA SEKOLAH MUHAMMADIYAH

A. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Visioner

a. Pengertian dan hakikat kepemimpinan

Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya organisasi (*corporate culture*) yang maju antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.⁵ Menurut Departemen Pendidikan Nasional RI. Visi adalah impian (bukan mimpi), sesuatu yang ingin Anda raih, sesuatu yang ideal yang menggambarkan cita-cita sekolah dalam jangka panjang.⁶ Sedangkan menurut Gaffar, “Visi adalah daya pandang jauh ke depan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat”⁷ Penulis sepakat makna dari kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi social di antara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui semua personil.⁸

Menurut Robbins dan Judge yang dikutip dari jurnal yang ditulis oleh Muhammad Imam Muttaqin, kepemimpinan visioner

⁵ Komariah, Aan. *Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta 2008) ,hlm. 244

⁶ Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Pegawai 2008), hlm. 120

⁷ Alma Buchari & Hurriyanti Ratu. *Manajemen & Corporate Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta 2009) hlm. 243

⁸ Alma Buchari & Hurriyanti Ratu. *Manajemen & Corporate ...*,hlm. 243

adalah kepemimpinan untuk menciptakan dan menegaskan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik mengenai masa depan bagi sebuah organisasi yang tumbuh dari keadaan sekarang dan memperbaiki keadaan sekarang.⁹ Sedangkan menurut Burt Nanus yang dikutip dari jurnal yang ditulis oleh Muhammad Imam Muttaqin, bahwa para pemimpin yang efektif selalu mempunyai rencana, dan berorientasi pada hasil. Mereka mengadopsi visi-visioner baru yang menantang, dan bisa dijangkau, mengkomunikasikan visi-visioner tersebut, dan mempengaruhi orang lain sehingga mendapat dukungan dan bersemangat memanfaatkan sumber daya dan energi yang dimiliki untuk mewujudkan visinya. Dengan cara inilah para pemimpin yang efektif membangun lembaga-lembaga besar yang dapat mengubah dunia.¹⁰ Dan kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditunjukkan untuk member arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara member arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.¹¹

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mentransformasi dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi social diantara anggota organisasi dan pemegang saham, dimana pemikiran tersebut diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah menyebutkan adanya kompetensi yang harus dimiliki oleh

⁹ Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komunikasi Organisasi Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja, Oleh Muhammad Imam Muttaqin . Volume I No. 1 November 2015 Hal. 27-38

¹⁰ Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komunikasi Organisasi Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja, Oleh Muhammad Imam Muttaqin . Volume I No. 1 November 2015 Hal. 27-38

¹¹ Kepemimpinan Visioner. Oleh; Rasto Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi, Vol. 2, No. 3, Oktober 2003

kepala sekolah, salah satu diantaranya adalah kompetensi manajerial. Beberapa poin dalam kompetensi ini berhubungan dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah yaitu:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan dalam proses belajar mengajar.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.¹²

Memasuki abad 21 Kepemimpinan visioner merupakan konsep yang sangat penting karena dapat memberikan berbagai alternatif dalam mengukur keberhasilan seseorang. Disaat banyak orang yang memikirkan tentang kepemimpinan, mereka sebetulnya sedang berpikir bahwa seseorang sedang melakukan sesuatu untuk orang lain.¹³

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat.¹⁴ Kepala Sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pemimpin di sekolah. Jabatan kepala sekolah merupakan jabatan yang strategis, karena menjadi salah satu faktor yang sangat

¹² Kepemimpinan Visioner, Iklim Sekolah, Continuing Professional Development dan Kepuasan Kerja Guru SMP. Oleh: Shanty Natasya Sinay, BINUS School Serpong, Tangerang Selatan, E-mail: ssinay.75@gmail.com.

¹³ Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam. Oleh: Haris Budiman, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. hlm. 39-40

¹⁴ Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Sinar Grafika Offset 2012) Hlm. 16

menentukan dalam keberhasilan di satuan pendidikan.¹⁵ Lebih spesifik penulis memahami arti seorang pemimpin didalam sekolah atau organisasi sebagai berikut; Kepala sekolah berasal dari bahasa inggris, yaitu; *headmaster* dan *principal* adalah pemimpin satuan pendidikan usia dini, dasar dan menengah maupun madrasah yang telah memenuhi syarat sebagai kepala sekolah sesuai Pasal 2 Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010.¹⁶

Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan. Sebagaimana tujuan Allah Swt., menciptakan manusia dimuka bumi ini sebagai pemimpin (khalifah) firman Allah Swt., QS. Al Baqarah ayat 30 :

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

Artinya:

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

b. Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Menurut Barbara Brown ada 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu:

a. Visualizing.

¹⁵ Masruri, Bay, M. *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Budaya Organisasi*, (Jakarta: Al-Wasat Publishing House dan Universitas Muhammadiyah Tangerang 2015), hlm. 5.

¹⁶ Wirawan. *KEPEMIMPINAN Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajagrafido Persada) hlm. 548

Pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.

b. Futuristic Thinking

Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan di mana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.

c. Showing Foresight

Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang akan 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.

e. Creative Thinking

Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Pemimpin visioner akan berkata :”*If it ain’t broke, BREAK IT!*”

f. Taking Risks

Pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.

g. Process Alignment

Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi . Ia dapat dengan

segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

h. Coalition Building

Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka untuk mencapai sasaran dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.

i. Continuous Learning

Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negatif atau positif sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.

j. Embracing Change

Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.¹⁷

c. Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan

Kepemimpinan visioner dalam lembaga pendidikan, bertanggungjawab untuk menyegarkan atau mencipta,

¹⁷ Kepemimpinan Visioner. Oleh; Rasto Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi, Vol. 2, No. 3, Oktober 2003

merumuskan, dan mentransformasi serta mengimplementasikan, dengan cara sebagai berikut:

1) Penciptaan Visi

Visi tercipta dari hasil kreatifitas piker pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/ personil lain berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama. Menurut Mulyadi yang dikutip oleh Aan Komariah, mencatat ada dua tahapan dalam penciptaan visi, yaitu:

- a) *Trend watching*, adalah kemampuan tingkat tinggi untuk dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan melalui kepiawaiannya dalam bidang yang digeluti serta kepekaan terhadap signal-signal alam dan perubahannya sekaligus memiliki kekuatan mendekatkan diri kepada Tuhan sebagai kekuatan supranatural luar biasa yang dapat membimbing perilakunya dalam menangkap
- b) *Envisioning*, yaitu kemampuan pimpinan untuk merumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan trend perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang. *Envisioning* merupakan kemampuan kita untuk menggambarkan pikiran kita yang melampaui realitas sekarang, kemampuan untuk menggambarkan sesuatu yang akan kita ciptakan yang belum pernah kita alami sebelumnya.

2) Perumusan Visi

Kemampuan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam *statement* yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupaya mengelaborasi

informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita atau gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi. Ada tiga fase perumusan visi yang melibatkan stakeholder, yaitu;

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

Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi madrasah dan digunakan untuk memandu perumusan misi madrasah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh ke depan ke mana madrasah akan dibawa. Visi adalah gambaran masa depan, yang diinginkan oleh Sekolah agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Gambaran masa depan (visi) tentunya harus didasarkan pada landasan yuridis, yaitu undang-undang pendidikan, dan sejumlah peraturan pemerintahannya, khususnya tujuan pendidikan nasional sesuai jenjang dan jenis Sekolahnya dan sesuai dengan profil Sekolah yang bersangkutan.

Dengan kata lain, visi Sekolah harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional, tetapi sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat yang dilayani. Tujuan pendidikan nasional sama, tetapi profil Sekolah khususnya potensi dan kebutuhan masyarakat yang dilayani Sekolah tidak selalu sama. Oleh karena itu, dimungkinkan Sekolah memiliki visi yang tidak sama dengan Sekolah lain, asalkan tidak keluar dari koridor nasional, yaitu tujuan pendidikan nasional.

Perhatikan contoh visi Sekolah berikut!

- (1) Sekolah yang terletak di kota besar, peserta didiknya berasal dari keluarga mampu berpendidikan tinggi yang memiliki harapan anaknya menjadi orang hebat, lulusannya melanjutkan ke Sekolah favorit yang lebih tinggi, dapat merumuskan visinya : UNGGUL DALAM PRESTASI, BERAKHLAQUL KARIMAH, TERAMPIL DAN MANDIRI.
- (2) Sekolah yang terletak di perkotaan, mayoritas peserta didiknya berasal dari keluarga mampu, dan hampir seluruh lulusannya ingin melanjutkan ke Sekolah yang lebih tinggi, dapat merumuskan visinya : UNGGUL DALAM PRESTASI BERDASARKAN IMTAQ, TERAMPIL DAN MANDIRI
- (3) Sekolah yang terletak di daerah pedesaan yang umumnya tidak maju dari Sekolah di perkotaan, dan banyak peserta didiknya tidak melanjutkan ke Sekolah faforit/ berprestasi, dapat merumuskan visinya : TERDIDIK, TERAMPIL DAN MANDIRI BERDASARKAN IMAN /TAQWA.
- (4) Sekolah yang terletak di daerah pinggiran kota (urban) yang umumnya tingkat kemajuannya menengah dibanding Sekolah di perkotaan atau pedesaan; masyarakatnya pekerja, lingkungannya abangan, perilaku moral rendah, dan banyak peserta didiknya tidak melanjutkan ke Sekolah yang lebih tinggi, dapat merumuskan visinya : BERAKHLAQUL KARIMAH MANDIRI DAN TERAMPIL BERDASARKAN IMTAQ.

Keempat visi di atas, sama-sama benar sepanjang masih dalam koridor tujuan pendidikan nasional. Tentu saja, perumusan visi harus disesuaikan dengan tujuan dari setiap jenjang dan jenis Sekolah sebagaimana dituliskan dalam peraturan pemerintah.

Visi yang pada umumnya dirumuskan dalam kalimat yang filosofis seperti contoh di atas, seringkali memiliki aneka tafsir. Setiap orang dapat menafsirkan secara berbeda-beda sehingga dapat menimbulkan perselisihan dalam implementasinya. Bahkan jika terjadi penggantian pimpinan Sekolah maka kepala Sekolah yang baru tidak jarang memberi tafsir yang berbeda dengan kepala Sekolah sebelumnya. Oleh karena itu, agar tidak memberikan tafsir yang berbeda, visi itu sebaiknya diberikan penjelasan berupa indikator-indikator (penanda-penanda) apa yang dimaksudkannya.

Perhatikan contoh penjelasan indikator-indikator visi!

- (1) Visi Unggul dalam Prestasi Berdasarkan Imam dan Taqwa dapat dijabarkan indikator sebagai berikut.

Visi	Indikator
Unggul dalam prestasi	Unggul dalam perolehan UASBN Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan di atasnya Unggul dalam karya ilmiah

	remaja Unggul dalam lomba kreativitas Unggul dalam lomba kesenian Unggul dalam lomba olahraga
Beriman dan bertaqwa	Unggul dalam disiplin Unggul dalam aktivitas keagamaan Unggul dalam kepedulian sosial

(2) Visi Unggul dalam Beribadah, Berakhlaq karimah, Berprestasi, dan Terampil dapat dijabarkan indikator sebagai berikut

Visi	Indikator
Unggul dalam beribadah	Hafal dan fasih bacaan sholat, gerakan sholat, dan keserasian gerakan dan bacaan Hafal dan fasih do'a setelah sholat Hafal dan fasih do'a-do'a harian muslim Tertib menjalankan sholat fardhu Tertib menjalankan sholat sunah rowatib DII

<p>Unggul dalam berakhlakul karimah</p>	<p>Jujur Amanah Sidiq Fatonah Disiplin Sportif Tanggung jawab Percaya diri Hormat kepada orang tua dan guru Menyayangi sesama Suka menolong Dll</p>
<p>Unggul dalam prestasi</p>	<p>Unggul dalam pencapaian nilai UASBN di atas rata-rata <i>Sekolah</i> Unggul dalam berbagai lomba mapel Unggul dalam lomba KIR Unggul dalam berbagai lomba olahraga Unggul dalam berbagai lomba seni Unggul dalam lomba keagamaan Unggul dalam lomba pidato</p>

	Unggul dalam lomba menulis kreatif (sastra) DII
Unggul dalam keterampilan (life skill)	Terampil mengoperasikan aplikasi komputer dan internet Terampil dalam menjalankan keterampilan hidup (life skills) Terampil menjadi public speaker DII

3) Transformasi Visi

Kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang *intensif* dan *efektif* sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholders*, sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Kepala sekolah harus dapat mentransformasikan visi yang ada kepada seluruh stakeholder dengan baik, walaupun ada yang mengalami kegagalan. Hal ini disebabkan karena:

- a) Kerancuan visi dan misi: visi dan misi masih rancu, tidak jelas dan kabur.
- b) Secara intrinsik visi misi tidak betul-betul didambakan.
- c) Secara misi tidak mencerminkan penderitaan dan harapan.
- d) Visi misi tidak diyakini dapat dicapai.
- e) Visi misi tidak fleksibel.
- f) Visi misi tidak didukung oleh strategi organisasi dan sistem manajemen yang tepat.

4) Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan.

Menurut Sinamo yang dikutip oleh Aan Komariah, mengungkapkan peran visi, misi, dan nilai sebagai berikut:

- a) Visi misi harus dirumuskan dengan mengandung sisi intelektual dan sisi emosional secara seimbang. *conviction + motivation = power*.
- b) Visi dan misi harus didukung secara serasi dan sepadan oleh nilai-nilai dasar (*core value*) yang menjadi panduan perilaku (*behaviour*) yang konsisten menuju visi misi tersebut.
- c) Visi dan misi harus didukung oleh strategi organisasi dan sistem manajemen yang serasi dan sepadan pula,

2. Kepala Sekolah

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan memengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.¹⁸

Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi maupun mengoordinasi.¹⁹ Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses memengaruhi dalam

¹⁸ Masruri, Bay, M. Kepemimpinan Kepala Sekolah & Budaya Organisasi, (Jakarta: Al-Wasat Publishing House dan Universitas Muhammadiyah Tangerang 2015), hlm. 4 – 5.

¹⁹ Basri Hasan & Rusdiana, A. *Manajemen Pendidikan & Pelatihan*, (), hlm. 147

menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.²⁰

Kalimat kepemimpinan berasal dari kata “pemimpin” mendapat awalan *ke* dan akhiran *an* yang mengandung kerja. Dalam kamus Bahasa Indonesia kata “pemimpin” mengandung arti yang erat kaitannya dengan pengertian memelopori berjalan di muka, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah, prakarsa pertama, bergerak lebih awal, berbuat dahulu, member contoh dan menggerakkan orang lain melalui pengaruh.²¹ Sedangkan definisi kepemimpinan adalah pemimpin. Pemimpin adalah tokoh atau elit anggota sistem sosial yang dikenal oleh dan berupaya memengaruhi para pengikutnya secara langsung atau tidak langsung.²² Menurut Penulis kepemimpinan adalah orang pilihan yang mendapat mandat atau amanah untuk menjalankan sebuah organisasi atau lembaga yang memiliki jiwa leadership, dan dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka untuk mencapai apa yang di cita-citakan.

a. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin sekolah dan manajer sekolah atau administrator sekolah (*school manager atau school administrator*).²³ Adapun fungsi kepemimpinan seorang kepala sekolah, diantaranya:

1) Menentukan visi, misi, dan strategi sekolah

Kepala sekolah beserta stakeholder untuk dapat merumuskan visi, misi dan strategi untuk menjalankan program maupun

²⁰ Masruri, Bay, M. *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Budaya Organisasi*, (Jakarta: Al-Wasat Publishing House dan Universitas Muhammadiyah Tangerang 2015), hlm. 17 – 18.

²¹ Kompri. *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2015), hlm. 45

²² Wirawan. *KEPEMIMPINAN Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada 2014), hlm. 9

²³ Wirawan. *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada) hlm. 549

tahapan untuk memajukan sekolah. *Visi* adalah apa yang diimpikan, apa yang ingin dicapai, apa yang ingin direalisasi oleh sekolah di masa yang akan datang. *Visi* merupakan harapan dari sekolah yang merupakan almamater dariseluruh sivitas akademika sekolah untuk mencapai kinerja-kinerja dan kuantitas-akademika tertinggi. Hal ini berarti sekolah harus melakukan perubahan secara terus-menerus. *Misi* adalah apa yang harus dilakukan untuk merealisasi visi sekolah. Untuk mencapai visi, sekolah harus melaksanakan proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Sedangkan *Rencana Startegi atau Rencana Induk* merupakan tujuan, sasaran dan aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan sekolah untuk merealisasi visi sekolah jangka waktu 3 sampai 5 tahun mendatang.

2) Budaya organisasi sekolah

Untuk merealisasikan visi dan misi berjalan dengan sukses maka sekolah harus bersikap dan berperilaku tertentu. Maka dari itu kepala sekolah harus mengembangkan budaya organisasi yang menjadi pedoman dan panduan sikap dan perilaku semua sivitas akademik sekolah. Budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, filsafat, kode etik, ritual, kebiasaan dan sebagainya dari sekolah yang harus diterapkan dalam sikap dan perilaku sivitas akademik, yang diajarkan kepada anggota baru dan ditegaskan pelaksanaannya secara sistematis.

3) Iklim yang kondusif

Iklim organisasi adalah persepsi positif sivitas akademika sekolah mengenai apa yang terjadi secara rutin di dalam lingkungan sekolah. Iklim sekolah terdiri dari iklim akademik dan social. Iklim akademik yaitu persepsi sivitas mengenai aktivitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat serta prestasi akademik sekolah. Iklim social adalah persepsi

interaksi antara anggota sivitas akademik sekolah. Persepsi ini meliputi interaksi antara guru dengan kepala sekolah; guru denganmurid; guru dengan pegawai administrasi dan teknis (pustakawan, laboran, pemelihara fasilitas pendidikan); interaksi kepala sekolah, guru dengan orang tua dan masyarakat.

4) Kurikulum

Kepala sekolah harus memahami kurikulum dan mengembangkannya terus-menerus secara periodik. Kurikulum harus mencerminkan kebutuhan masyarakat mengenai kompetensi tenaga kerja yang diperlukan dan perkembangan mutakhir ilmu pengetahuan dan teknologi. Bersama-sama dengan kurikulum, kepala sekolah mengevaluasi kurikulum sekolah kemudian mengembangkannya agar sesuai dengan kebutuhan lapangan dan perkembangan ilmu dan teknologi yang mutakhir.

5) Proses pembelajaran

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mengembangkan proses pembelajaran secara terus-menerus. Ia mencaribuku teks yang baik, mencari teknologi pendidikan mutakhir yang dapat dipergunakan oleh guru dalam mengajar dan tenaga teknis pendidikan dalam member dukungan kepada proses pembelajaran.

6) Mengembangkan fasilitas pendidikan

Kepala sekolah merencanakan dan melaksanakan pengembangan fasilitas pendidikan serta mengalokasikan dana untuk itu. Fasilitas tersebut antara lain gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium, sarana olahraga, lingkungan sekolah alat peraga pendidikan dan sebagainya.

7) Mengembangkan manajemen sekolah

Kepala sekolah merupakan manajer puncak sekolah. Ia memimpin proses perencanaan, menyusun standar-standar dan

prosedur layanan manajemen, memimpin pelaksanaan aktivitas manajemen dan mengevaluasi hasilnya.

8) Peran manajerial

Sebagai pemimpin dan manajer puncak sekolah, kepala sekolah melaksanakan peran sebagai manajerial.

9) Mengembangkan sumber daya manusia sekolah

10) Salah satu peran kepala sekolah adalah memberdayakan guru, tenaga administrasi, dan tenaga teknis sekolah. Upaya ini dilakukan melalui:

- a) Mengundang seorang pakar datang ke sekolah dan memberikan pelatihan atau lokakarya untuk topik-topik tertentu.
- b) Mengirimkan mereka mengikuti pelatihan diluar sekolah.
- c) Melakukan studi lapangan di berbagai lembaga bisnis, pemerintahan dan pengembangan.
- d) Melakukan studi banding di sekolah-sekolah terbaik yang dijadikan *benchmarking* sekolah.
- e) Melakukan diskusi mengenai topik-topik tertentu.

b. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Standar kompetensi Kepala Sekolah/ Madrasah diatur oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah dan Lampiran Peraturan tersebut, diantaranya:²⁴

1) Kompetensi Kepribadian

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/ madrasah.

²⁴ Wirawan. *KEPEMIMPINAN Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada) hlm. 550-552

- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
 - d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2) Kompetensi Manajerial
- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
 - b) Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan.
 - c) Memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
 - d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
 - e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
 - h) Mengelola hubungan sekolah/ madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
 - i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan.

- k) Mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
 - l) Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
 - m) Mengelola unit-unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/ madrasah.
 - n) Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pembuatan keputusan.
 - o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.
- 3) Kompetensi Kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah.
 - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/ madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
 - c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/ madrasah.
 - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah.
 - e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- 4) Kompetensi Supervisi
- Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- a) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat.
- b) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5) Kompetensi Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

c. Peran Kepala Sekolah

1) Kepala Sekolah Sebagai Pejabat Formal

Menurut Schermerhorn yang dikutip oleh Qomari Anwar (2002: 99) bahwa di dalam lingkungan organisasi kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk:

- a) Kepemimpinan formal (*formal leadership*). Yang biasanya dipilih melalui seleksi dengan persyaratan tertentu dan kriteria tertentu yang menjadi bahan pertimbangan yang harus diperhatikan betul seperti latar belakang, pengalaman, usia, kepangkatan, pembinaan karier, masa jabatan atau golongan, integritas, kepribadian atau harga diri.
- b) Kepemimpinan informal. Yang biasanya diakui karena seseorang memiliki kemampuan tertentu untuk membantu memecahkan berbagai persoalan yang muncul di tengah masyarakat.

2) Kepala Sekolah Sebagai Pendidik (*Educator*)

Menurut Fattah sebagaimana yang dikutip oleh Kompri, pendidikan adalah proses seseorang, mengembangkan kemampuan sikap dan tingkah laku lainnya di dalam masyarakat tempat mereka hidup, proses sosial yang terjadi pada orang yang dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang

terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari sekolah), sehingga mereka dapat memperoleh perkembangan kemampuan social dan yang optimum.

3) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Menurut Dubrin sebagaimana dikutip oleh Kompri dalam bukunya, mendefinisikan manajemen dengan proses dalam menggunakan sumber-sumber organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan. Ada delapan kepala sekolah sebagai manajer, diantaranya:

- a) Bekerja dengan dan melalui orang lain
- b) Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan
- d) Berpikir secara realistic dan konseptual
- e) Manajer sebagai juru penengah
- f) Manajer sebagai seorang politisi
- g) Manajer sebagai seorang diplomat
- h) Pengambil keputusan yang sulit

4) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Kepala sekolah sebagai administrator juga berfungsi untuk melakukan beberapa hal dalam memimpin lembaga pendidikannya, antara lain:

- a) Membuat perencanaan, salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah menyusun program tahunan.
- b) Menyusun organisasi sekolah. Kepala sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi sekolah yang dipimpinnya. Melaksanakan pembagian tugas, serta

wewenangannya kepada guru-guru dan pegawai sekolah sesuai dengan structural organisasi sekolah yang telah disusun dan disepakati bersama.

- c) Bertindak sebagai koordinator dan pengarah. Adanya koordinator serta pengarah yang baik dan berkelanjutan dapat menghindarkan kemungkinan persaingan yang tidak sehat antarbagian atau antarpersonel sekolah.
 - d) Melaksanakan pengelolaan kepegawaian, yang mencakup di dalamnya penerimaan dan penempatan guru atau pegawai sekolah, pembagian tugas pekerjaan guru dan pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi guru atau pegawai sekolah.
- 5) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya tugas dan pekerjaan pengawas pendidikan, tetapi juga tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolahnya. Pengawasan yang efektif memiliki beberapa karakteristik, diantaranya:

- a) Pelaksanaan pengawasan disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi.
 - b) Pelaksanaan pengawasan diarahkan kepada menemukan fakta-fakta tentang bagaimana tugas-tugas yang dijalankan.
 - c) Pelaksanaan pengawasan mengacu pada tindakan perbaikan.
 - d) Pelaksanaan pengawasan harus bersifat fleksibel
 - e) Pelaksanaan harus bersifat preventif
 - f) Pelaksanaan pengawasan harus dapat dipahami.
- 6) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (*Leader*)

Kepala sekolah selaku seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi, membujuk dan meyakinkan para bawahannya yaitu guru-guru dan karyawan agar mereka dengan penuh

kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berusaha mencapai tujuan organisasi.

7) Kepala Sekolah Sebagai Staf

Kepala sekolah sebagai pejabat formal yang mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan dan memberikan instruksi atau perintah, kepala sekolah juga berperan sebagai staf. Karena keberadaan kepala sekolah dalam organisasi yang lebih luas atau di luar sekolah berada di bawah kepemimpinan pejabat lain, baik langsung maupun tidak langsung yang berperan sebagai atasan kepala sekolah. Oleh karena itu, sebagai bawahan, seorang kepala sekolah juga melakukan tugas sebagai staf, artinya seorang kepala sekolah bertugas membantu atasan dalam proses pengelolaan organisasi.

d. Ciri-Ciri Kepala Sekolah Yang Berhasil

- 1) Senang akan perubahan
- 2) Bersikap proaktif dan senang menciptakan kesempatan
- 3) Punya kemampuan komunikasi yang baik dan berhati-hati saat mengeluarkan pernyataan
- 4) Sayang pada guru-gurunya
- 5) Senang menggunakan social media
- 6) Memprioritaskan proses pembelajaran
- 7) Gemar berkeliling dan mengontrol
- 8) Menghargai latar belakang keluarga-keluarga yang mempercayakan anaknya untuk bersekolah di tempat ia memimpin
- 9) Hormat kepada pengawas dari Diknas sambil tetap melengkapi referensi pengetahuan dari sumber lain.²⁵

3. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

a. Pengertian dan Hakikat Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

²⁵ Kompri, *Manajemen Kepala Sekolah (Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2015) hlm.40-42

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi social antara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.²⁶

b. Karakteristik Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik yang membedakan dengan karakteristik model-model kepemimpinan lainnya. Istilah *kepemimpinan visioner* mengekspresikan ciri-ciri khusus yang mewarnai penampilan kepemimpinannya dengan model-model kepemimpinan lainnya sehingga membentuk identitas yang merefleksikan substansinya dan membedakan dengan model-model kepemimpinan lainnya. Karakteristik itu membantu kita dalam memahami substansi kepemimpinan visioner dan membedakan secara tajam dengan model-model kepemimpinan lainnya. Terutama model-model kepemimpinan yang populer saat ini.²⁷

Karakteristik kepemimpinan visioner mengundang perhatian para ahli untuk merumuskannya. Burt Namus, mengatakan bahwa pemimpin visioner merupakan pemimpin yang efektif berdasarkan karakteristik antara lain: (1). Senantiasa memiliki rencana; (2). Berorientasi penuh pada hasil; (3). Mengangkat visi-visi baru yang menantang, menjadi kebutuhan dan terjangkau; (4). Mengkomunikasikan visi; (5). Mempengaruhi

²⁶ Buchari Alma & Aan Komariah, *Kepemimpinan Visioner Dan Corporate Culture Di Perguruan Tinggi* (Bandung: Alfabeta 2009), hlm. 242

²⁷ *Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam*. Oleh: Haris Budiman, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. hlm. 40

orang lain untuk memperoleh dukungan; dan (6). Bersemangat memanfaatkan sumber daya untuk mewujudkan visi.²⁸

Sedangkan menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna, pemimpin visioner mempunyai karakteristik: (1). Fokus ke masa depan yang penuh tantangan dan mampu menyiasatinya; (2). Menjadi agen perubahan yang unggul; (3). Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas; (4). Menjadi pelatih profesional; (5). Membimbing orang kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.²⁹

Dalam manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan juga memegang peran yang sangat penting. Kepemimpinan ini dianggap sebagai pemicu perubahan dalam pengembangan mutu dan prestasi pendidikan Islam madrasah, sekolah Islam dan pesantren. Menurut Sashkin dalam Nurul Hidayah, pemimpin visioner memiliki tiga karakteristik. *Pertama*, berpikir ke masa depan. Ia mefokuskan kerja pokoknya pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Ia juga mampu dan cerdas dalam menyiasati masa depan, yakni memperkirakan dan menyiapkan diri atas perubahan yang terjadi akibat globalisasi, reformasi dan pelaksanaan pemerintah terhadap organisasi yang di pimpinnya di masa depan; *Kedua*, membangun dan menggambarkan visi yang jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin visioner memiliki kemampuan merumuskan visi yang jelas, inspiratif, dan menggugah karena ia adalah pemikir strategis; *Ketiga*, terlibat bersama orang lain dalam mencari dukungan untuk visi. Pemimpin visioner selalu memberdayakan orang lain (*empowering*) dan

²⁸ Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam. Oleh: Haris Budiman, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. hlm. 40

²⁹ Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam. hlm. 40

memengaruhi mereka untuk mendapat dukungan dalam mewujudkan visi.³⁰

c. Peran dan Dampak Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

1) Peran Kepemimpinan Visioner

a) Penentu Arah

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. 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 ke arah yang diinginkan.³¹

b) Agen Perubahan

Visionary leadership berperan sebagai agen perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo. Ia memimpin kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menterjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.³²

c) Juru Bicara (Komunikator)

Kepemimpinan visioner berperan sebagai juru bicara. Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan

³⁰ Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam. Oleh: Haris Budiman, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. hlm. 41

³¹ Alma Buchari & Aan Komariah. Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu Dan Pelayanan Prima, (Bandung: Alfabeta 2008) hlm. 253-254

³² Alma Buchari & Aan Komariah. Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu Dan Pelayanan Prima, (Bandung: Alfabeta 2008) hlm. 254

meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya lagi adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang lebih jauhnya lagi berimplikasi pada kemajuan organisasi dari hasil negoisasi-negoisasi yang dapat berakhir dengan kerjasama mutualistik yang menyenangkan secara moril maupun materil.³³

2) Dampak Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah dapat dipahami, bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, serta mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi social antara sumber daya manusia yang ada disekolah dan *stakeholder* sekolah lainnya, yang diyakini sebagai cita-cita sekolah di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua sumberdaya manusia yang ada di sekolah. Dalam hal ini, visi merupakan salah satu kunci utama dalam kepemimpinan visioner.

Adapun dampak dari kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah, sesuai dengan kompetensi kepemimpinan visionernya adalah:

- a) Memiliki program sekolah yang jelas dalam kurun 4 tahun, 8 tahun dan 12 tahun dalam masa jabatan sesuai periodisasinya.
 - b) Memiliki perencanaan yang selalu mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
-

- c) Sekolah mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu.
- d) Sekolah memiliki SOP dalam memecahkan setiap masalah yang mennganngu manajemen pelayanan.
- e) Meningkatkan motivasi kerja Guru dan karyawan di lembaga pendidikan.
- f) Dapat keinginan menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
- g) Hubungan yang harmonis antara pihak intern dengan pihak stakeholder.
- h) Sekolah mudah membangun kerjasama, mengantisipasi permasalahan yang muncul dan mampu mengejar peluang untuk kemajuan sekolah.

B. Penelitian Relevan

Dalam jurnal Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektifitas Sekolah di Sekolah Dasar, oleh: Ade Irwana, beliau memaparkan bahwa; *“Sekolah penyelenggara proses pendidikan di Indonesia, memiliki tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa sehingga mampu berdaya saing dalam era globalisasi. kenyataannya masih ada sekolah belum melaksanakan fungsi sekolah secara optimal. Penelitian ini ingin mengetahui gambaran empirik kepemimpinan visioner, kinerja guru, efektivitas sekolah dan pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Astana Anyar kota Bandung. Penelitian dilakuan di Sekolah Dasar sekecamatan Astana Anyar Kota Bandung, dengan responden kepala sekolah dan guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan instrumen berupa angket. Analisis data dilakukan dengan analisis korelasi, regresi dan menguji setiap*

hipotesis yang telah dirumuskan. Kesimpulan penelitian menemukan gambaran kepemimpinan visioner kepala sekolah berada pada kategori tinggi, Kinerja guru berada pada kategori tinggi, dan efektivitas sekolah berada pada kategori sangat tinggi".³⁴ Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru memberikan pengaruh yang signifikan sedang terhadap efektivitas sekolah. Berdasarkan temuan, maka penulis merekomendasikan pihak-pihak terkait penyelenggara satuan pendidikan untuk melakukan berbagai upaya perbaikan secara preventif pada setiap variabel. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan diantaranya peningkatan kualifikasi akademik kepala sekolah, kerja sama, peningkatan pelayanan pengajaran terhadap siswa dan penilaian terhadap prestasi belajar siswa yang menyeluruh sehingga berdampak terhadap peningkatan mutu sekolah".

Dalam Penelitian oleh Supardi, dengan judul; Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Raudhatul Athfal Dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Guru Raudhatul Athfal Kecamatan Ciledug Kota Tangerang, bahwa penelitian ini bertujuan untuk: "*Menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal dan budaya organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru raudhatul athfal. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei. Populasi penelitian sebanyak 129 orang. Sampel penelitian berjumlah 60 orang guru secara random sampling. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja guru. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal terhadap disiplin kerja guru sebesar 40,13%. Pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru sebesar 30,91%. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal terhadap budaya organisasi 12,67%. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala*

³⁴ Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.2 Oktober 2015

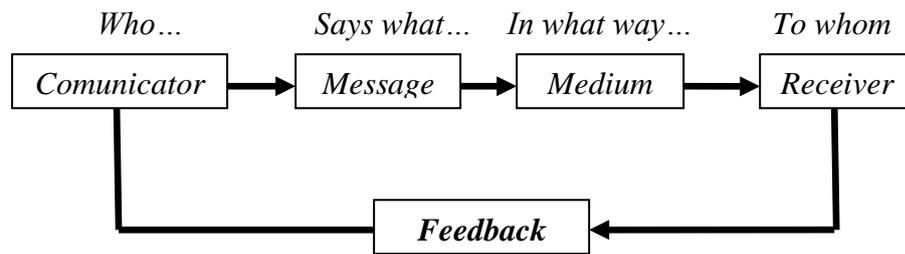
*raudhatul athfal terhadap budaya organisasi sekolah sebesar 21,25%. Hasil penelitian diharapkan berguna untuk meningkatkan disiplin kerja guru melalui kepemimpinan visioner kepala raudhatul athfal disertai dengan budaya organisasi sekolah. Kata kunci: disiplin, kepemimpinan visioner, budaya organisasi”.*³⁵

Dalam jurnal yang dikutip oleh Rasto dari Dosen Program Administrasi Perkantoran FPIPS-UPI, bahwa pemimpin yang visioner adalah *“Pemimpin yang memiliki kegesitan, kecepatan serta mampu beradaptasi dalam membawa jalannya organisasi memiliki peran yang penting dalam menghadapi kondisi organisasi yang senantiasa mengalami perubahan. Sebab, fleksibilitas organisasi pada dasarnya merupakan karya orang-orang yang mampu bertindak proaktif, kreatif, inovatif dan non konvensional. Pribadi-pribadi seperti inilah yang dibutuhkan sebagai pemimpin organisasi saat ini. Seorang pemimpin adalah inspirator perubahan dan visioner.”*³⁶ Pemimpin visioner yang gesit dan cepat dalam yang mampu beradaptasi dalam segala perubahan disekelilingnya, akan memudahkan menangkap peluang yang ada didepan maupun yang sudah terbaca dalam pemikirannya di masa yang akan datang. Kepemimpinan visioner seperti inilah yang akan mempengaruhi cara komunikasi dan kompetensi guru maupun karyawan terhadap kepuasan kerja.

Komunikasi merupakan penyampaian informasi verbal dan nonverbal diantara dua orang atau lebih secara individu maupun kelompok untuk mencapai pemahaman yang sama. Adapun proses komunikasi yang dimaksud dapat dijelaskan dalam gambar sebagai berikut:

³⁵ Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Raudhatul Athfal dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Guru : Supardi

³⁶ Rasto, *Kepemimpinan Visioner*, Jurnal manajemen dan sistem informasi FPIPS-UPI. Vol. 2, No. 3, Oktober 2003



Gambar 1

A Communication Process

Komunikasi terjadi melalui sumber berita siapa yang menyampaikan, pesan apa yang disampaikan, melalui perantara apa sampai kepada penerima berita. Sehingga menghasilkan pemindahan maksud dari satu pengirim berita kepada penerima berita dan tentunya terjadi *feedback* berupa efek yang muncul dari komunikasi tersebut.³⁷

Kepuasan kerja dari pengaruh kepemimpinan visioner yang dikutip oleh Muhammad Imam Muttaqien dari pemikiran Kreitner dan Kinicky, bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan perasaan karyawan baik senang maupun tidak senang didasarkan pada penilaian hasil pekerjaan. Adapun dimensi yang digunakan dalam kepuasan kerja meliputi:

1. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)
2. Gaji (*pay*)
3. Promosi (*promotion opportunities*)
4. Pengawasan (*supervision*)
5. Rekan kerja (*cowokers*)

Demikian 5 dimensi yang menjadi indikator kepuasan kerja dari kepemimpinan visioner yang ada dalam dunia kerja atau pendidikan. Hal tersebut sangat erat sekali hubungannya dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaanyaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, refrensi dan hubungan. Pada dasarnya

³⁷ Muhammad Imam Muttaqijn, *Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Komunikasi Organisasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja*. No. 1 Nov 2015.hlm. 27-28

kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, satu kelompok untuk mencapai satu tujuan tersebut ada unsur kekuasaan. Menurut Haris Budiman dalam jurnal “Kepemimpinan Visioner Dalam Prespektif Islam”, kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang digunakan oleh pihak lain.³⁸

Manusia satu dengan yang lain memiliki kekurangan dan kelebihan, didalam kelompok atau organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian diri pimpinannya. Dengan pengendalian diri itu perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, pikiran, dan perasaan, serta pendapat lainnya. Untuk itu kita pertemukan dan digerakkan kearah satu tujuan yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap kelompok/ organisasi perbedaan individu dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama, perwujudan strategi sebuah kepemimpinan.

Ketika kita membicarakan masalah kepemimpinan tentu banyak hal yang dapat kita bayangkan di dalam benak pikiran kita. Di lingkungan masyarakat, dalam suatu organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang di anggap lebih dari yang lainnya. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang diberi kepercayaan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu sering disebut dengan istilah pemimpin atau manajer. Memasuki abad 21 Kepemimpinan visioner merupakan konsep yang sangat penting untuk melakukan terobosan karena akan memberikan alternatif dalam mengukur keberhasilan seseorang. Ketika banyak orang memikirkan tentang kepemimpinan mereka sebetulnya sedang berpikir, bahwa seseorang sedang melakukan sesuatu kepada orang lain.

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik yang membedakan dengan karakteristik model kepemimpinan lainnya. Istilah kepemimpinan visioner merupakan sarana untuk mengekspresikan ciri-ciri khusus yang mewarnai penampilan kepemimpinannya dengan model-model

³⁸ Haris Budiaman. *Kepemimpinan Visioner Dalam Prespektif Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.hlm. 38-39

kepemimpinan lainnya sehingga membentuk identitas yang merefleksikan hakikatnya dan membedakan dengan model-model kepemimpinan lainnya. Karakteristik itu membantu kita dalam memahami hakikat kepemimpinan visioner dan membedakan secara tajam dengan model-model kepemimpinan lainnya. Terutama model-model kepemimpinan yang populer saat ini. Adapun salah satu model kepemimpinan adalah karakteristik kepemimpinan Rasulullah Swt., berupa kejujuran yang teruji dan terbukti. Kejujuran adalah perilaku kunci yang sangat efektif untuk membangun kepercayaan (kredibilitas) sebagai seorang pemimpin. Di samping itu beliau juga cakap dan cerdas, inovatif dan berwawasan kedepan, tegas tapi rendah hati, pemberani tapi bersahaja, kuat fisik dan tahan penderitaan.

Kepemimpinan visioner dalam perspektif Islam memiliki peran yang penting untuk memajukan sebuah lembaga, tidak terkecuali lembaga pendidikan. Kepemimpinan visioner merupakan salah satu kepemimpinan yang dianggap relevan untuk peningkatan kualitas pendidikan saat ini. Kepemimpinan visioner termasuk jajaran model kepemimpinan yang diyakini banyak orang sebagai model kepemimpinan yang membawa pencerahan bagi masa depan lembaga pendidikan Islam. Sebab, model ini memiliki kemampuan yang membawa pencerahan yang sangat besar dalam memahami, menyikapi, dan merespon perkembangan zaman semodern apapun.³⁹ Hal tersebut juga senada disampaikan oleh Shanty Natasya Sinay dalam jurnal yang berjudul “Kepemimpinan Visioner, Iklim Sekolah, Continuing Professional Development Dan Kepuasan Kerja Guru SMP”,⁴⁰ bahwa kepemimpinan dianggap mumpuni untuk mengarahkan dan menggerakkan seluruh sendi dan unsure organisasi untuk mencapai tujuan dengan dijiwai oleh visi organisasi tersebut. Dengan keberadaan pemimpin yang memiliki visioner yang tinggi, maka akan menjalankan

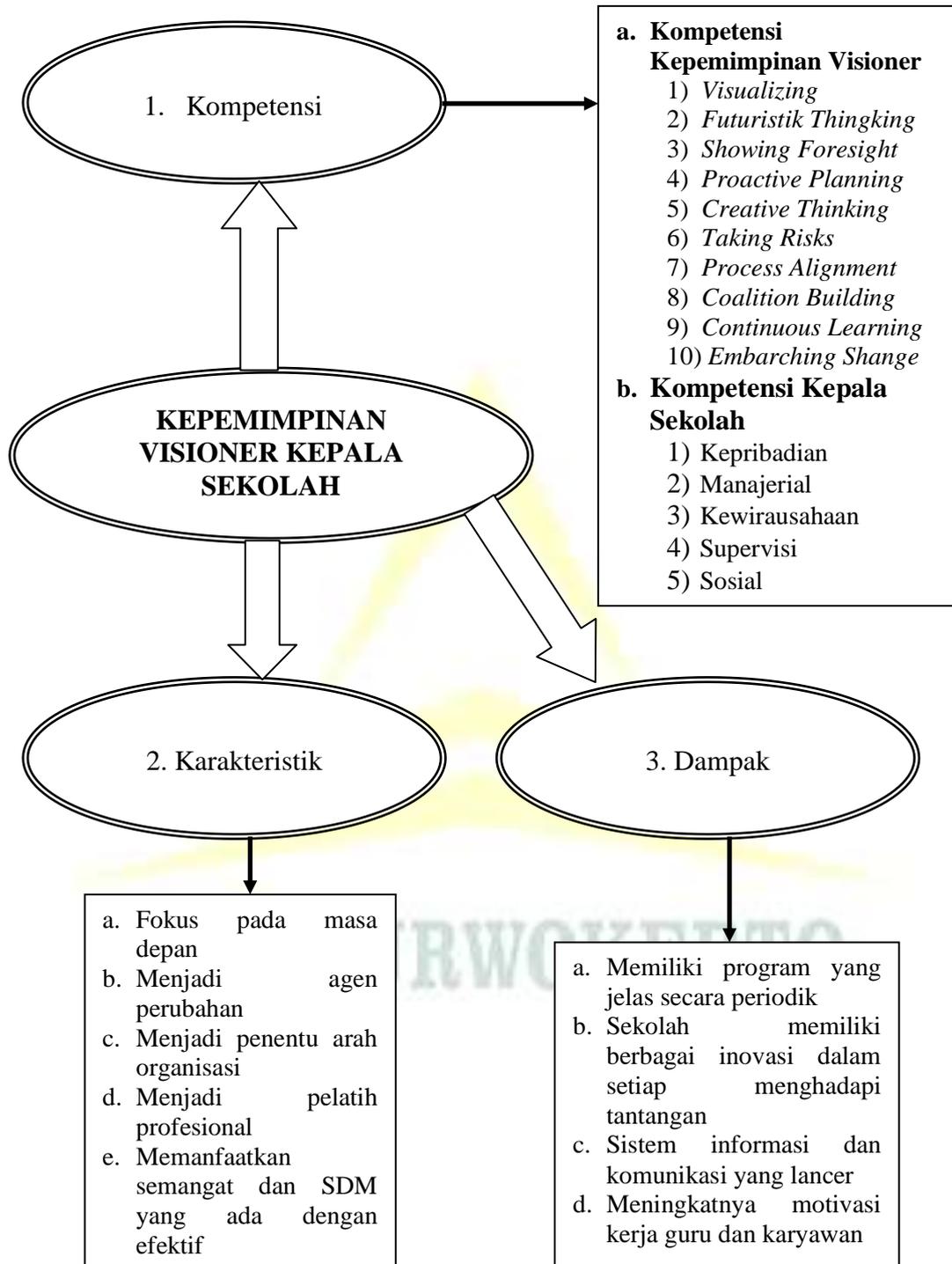
³⁹ Haris Budi Aman. *Kepemimpinan Visioner Dalam Perspektif Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. hlm. 49

⁴⁰ Shanty Natasya Sinay. *Kepemimpinan Visioner, Iklim Sekolah, Continuing Professional Development Dan Kepuasan Kerja Guru SMP*. Binus School Serpong, Tangerang. hlm. 76

kepemimpinannya dengan visi dan misi untuk dekat melakukan pelayanan terhadap pelanggan/ masyarakat, memiliki gagasan inovatif, dan punya semangat kerja tinggi.



C. Kerangka Berpikir



Gambar 01

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil lokasi di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari. Penulis merasa tertarik memilih lokasi ini dengan pertimbangan:

- a. SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari merupakan salah satu dari beberapa sekolah menengah atas (SMA) yang unggul dalam prestasi akademik dan non-akademik.
- b. SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari dalam menerapkan kepemimpinan visioner untuk meningkatkan motivasi kerja guru dan karyawan.
- c. SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari tersebut belum ada penelitian yang membahas permasalahan yang penulis teliti sehingga diharapkan nantinya akan berguna untuk SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari pada khususnya dan sekolah lain pada umumnya.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian Kualitatif, yaitu penelitian yang menghasilkan penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau cara lain dari kuantifikasi (pengukuran) dengan mementingkan proses dan memperhatikan perkembangan yang terjadi sebagaimana adanya.⁴¹

Penelitian kualitatif ini mendasar dari data langsung, dan peneliti sebagai instrumen utama untuk mendapatkan atau memperoleh data tentang kepemimpinan visioner kepala SMA Muhammadiyah di kabupaten Purbalingga. Oleh karena itu pengumpulan data berdasarkan situasi yang wajar, langsung dan apa adanya yang ditemukan di

⁴¹ S. Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif Naturalistik*, (Bandung : Tarsito, 1998) hlm. 9.

lapangan. Dalam melakukan kerja dilapangan menurut Bogdan yang ditulis oleh Tutuk Ningsih, data didapatkan dari apa yang terjadi pada saat ini atau apa yang dikatakan orang pada tempat tertentu apa yang dilakukan secara bersama sama dari sumber sumber tersebut akan menghasilkan suatu deskriptif mengenai kepemimpinan visioner kepala SMA Muhammadiyah di kabupaten Purbalingga. Adapun beberapa alasan peneliti menggunakan pendekatan ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah berhubungan langsung dengan kepala sekolah di SMA Muhammadiyah 1 Purbalingga, SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari dan SMA Muhammadiyah 4 Kertanegara.
- b. Peneliti sebagai human instrument
- c. Penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah yang mementingkan proses jalannya kepemimpinan dan mencari makna secara deskriptif.
- d. Data yang diutamakan tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah berbasis data primer.
 - 1). Data primer, adalah data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran alat pengambilan data langsung kepada subjek sebagai sumber informasinya yang dicari, yang meliputi:
 - a). Pengamatan (observasi)
 - b). Studi pustaka
 - c). Angket (Questionary)
 - 2). Data skunder, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya, biasanya diambil melalui dokumen atau melalui orang lain, data skunder ini akan diperoleh dari tata usaha dan pengawas sekolah.

e. Dalam menemukan kesimpulan penelitian digunakan *chek-and-recheck* dari berbagai sudut pandang yang diperoleh dari beberapa informan (digunakan teknik triangulasi).

Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang yang diwawancari, diobservasi, yang memberi data, pendapat, dan pemikiran berdasarkan perspektifnya. Dalam penelitian ini, yang bertindak sebagai partisipan adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru, siswa, dan wali siswa serta pihak-pihak yang terkait dalam penelitian di SMA Muhammadiyah di kabupaten Purbalingga.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu suatu penelitian dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada.⁴² Pendekatan kualitatif deskriptif ini untuk membuat gambaran-mengenai situasi atau kejadian.

C. Sumber Data

Sumber data adalah dari mana data penelitian diperoleh. Di dalam penelitian ini membahas mengenai kepemimpinan visioner kepala SMA Muhammadiyah di kabupaten Purbalingga, terdapat beberapa subjek. Salah satu yang dijadikan informan kunci adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, guru, siswa dan wali siswa. Jadi yang menjadi subjek dalam penelitian ini diantaranya:

1. Kepala Sekolah
2. Pendidik (Guru)
3. Peserta Didik dan wali siswa
4. Stakeholder
5. Masyarakat

⁴² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), hlm. 234.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data.⁴³ Menurut Wolcott yang dikutip oleh Nana Syaodih Sukmadinata, ada tiga teknik pengumpulan data strategi pekerjaan lapangan primer, yaitu; pengalaman, pengungkapan dan pengajuan.⁴⁴ Dalam penelitian ini menggunakan strategi pengungkapan (*enquiring*), dimana seorang peneliti melakukan wawancara terhadap pihak-pihak terkait untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan teknik sebagai berikut:

- a. Observasi (*Participant Observation*)
- b. Wawancara Mendalam (*Indepth Interview*)

Dalam penelitian ini, peneliti wawancarai adalah sebagai berikut:

- 1) Yayasan Muhammadiyah
- 2) Komite Sekolah
- 3) Kepala Sekolah
- 4) Guru

Wawancara kepada guru sangat diperlukan karena guru merupakan orang pertama yang akan menjalankan visi sekolah dan merasakan secara langsung kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah di SMA Muhammadiyah Se-Kabupaten Purbalingga. Adapun yang di wawancarai adalah guru kelas X, XI dan XII serta guru yang terlibat langsung dalam kebijakannya. Wawancara yang peneliti lakukan kepada guru-guru adalah dengan wawancara tidak

⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 308

⁴⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), hlm. 151

terstruktur. Wawancara kepada guru dilakukan dengan teknik sampling jenuh, karena peneliti melihat kemiripan jawaban atas apa yang telah ditanyakan oleh peneliti kepada guru dalam waktu dan tempat yang berbeda.

5) Siswa

Subjek yang diwawancarai selanjutnya yaitu siswa. Terdapat sedikit perbedaan antara teknik wawancara terhadap guru dengan teknik wawancara terhadap siswa. Dalam proses wawancara terhadap siswa, peneliti menggunakan wawancara terstruktur yang pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan disusun secara sistematis serta alternative jawabannya telah disiapkan.

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara tidaklah digunakan kepada semua siswa, akan tetapi tetap menggunakan sampel. Cara yang digunakan peneliti untuk mewawancarai siswa yaitu dengan menggunakan teknik *random sampling*. Yaitu pemilihan siswa atau sumber data secara acak di tiap jenjang kelas. Dalam kasus ini, peneliti mengambil siswa-siswa kelas X, XI dan XII

6) Wali Siswa

Wali siswa juga merupakan subyek dalam penelitian karena wali siswa sebagai informan untuk memperoleh informasi terkait resipen (tanggapannya) dalam proses pelaksanaan kepemimpinan visioner seorang Kepala Sekolah. Wawancara yang peneliti lakukan kepada guru-wali siswa adalah dengan wawancara terstruktur yang pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan disusun secara sistematis serta alternative jawabannya telah disiapkan. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara pada wali siswa menggunakan sampel dengan menggunakan teknik *random sampling*. Yaitu pemilihan

wali siswa atau sumber data secara acak pada wali kelas X, XI dan XII.

7) Stakeholder

Stakeholder pendidikan dapat diartikan sebagai orang yang menjadi pemegang dan sekaligus pemberi support terhadap lembaga pendidikan. Stakeholder yang dimaksud didalamnya adalah para pengawas, penilik, dinas pendidikan, walikota, sampai menteri pendidikan nasional.

8) Masyarakat

Masyarakat adalah sekumpulan orang dengan berbagai ragam kualitas diri yang tidak berpendidikan sampai dengan yang berpendidikan. Sementara jika kita lihat dari lingkungan pendidikan, masyarakat disebut lingkungan nonformal yang memberikan pendidikan secara senagaja dan berencana kepada seluruh anggotanya, tetapi tidak sistematis.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang diteliti, berupa catatan, buku, surat kabar, agenda dan lain sebagainya. Dokumentasi yang dimaksud oleh Penulis adalah dokumen yang bersumber catatan hasil wawancara dari objek penelitian, dan dokumen yang diperoleh dari program Sekolah maupun aturan dari organisasi Muhammadiyah dalam pengelolaan Amal Usaha Muhammadiyah diwilayah PD. Muhammadiyah Purbalingga.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan (pada saat pengumpulan data) dan setelah selesai dalam pengumpulan data dalam periode tertentu.⁴⁵ Menurut Miles dan Huberman mengatakan bahwa tahap analisis data dalam penelitian

⁴⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 245

kualitatif adalah sejak reduksi data, dan display (penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).⁴⁶ Berikut ini adalah komponen-komponen dalam analisis data:

1. Reduksi Data (*Reduction Data*)

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulannya akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁴⁷

2. Penyajian Data

Penyajian digunakan sebagai sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁴⁸ Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar informasi yang didapat dalam penelitian. Informasi atau data secara sistematis dan terperinci agar mudah dipahami dan dianalisis. Penyajian data mengacu pada rumusan masalah yang telah dirumuskan sebagai pertanyaan peneliti sehingga uraian-uraian yang ditampilkan merupakan penggambaran yang rinci tentang informasi untuk menjawab pertanyaan yang ada.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing atau Verifikasi*)

Komponen ketiga dalam analisis data yaitu penarikan kesimpulan. Pada penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung. Dari permulaan pengumpulan data, seorang menganalisis dengan cara mencatat dari pola-pola, penjelasan yang

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 246

⁴⁷ Matthew B. Milles A.M.Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm.16

⁴⁸ Matthew B. Milles A.M.Huberman, *Analisis Data ...*, hlm.17

berkaitan dengan proses perolehan data.⁴⁹ Hal ini seperti yang terjadi pada proses reduksi data, yaitu setelah data terkumpul maka akan segera diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, dan mungkin saja tidak karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.⁵⁰

Sesuai uraian di atas maka analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahapan, yakni: analisis data sebelum di lapangan berupa data-data sementara yang penulis dapatkan ketika melakukan studi pendahuluan dan analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman, yaitu dengan cara mengumpulkan data, menyajikan data. Dari kedua jenis analisis data tersebut barulah dapat ditarik sebuah kesimpulan.

Dalam uji keabsahan, peneliti menggunakan Triangulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas, diartikan sebagai pengecekan data dan dari berbagai sumber, cara dan waktu.⁵¹ Pada penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan pengecekan data atau informasi yang didapat pada beberapa sumber (triangulasi sumber). Selanjutnya dilakukan pengecekan dengan menguji data kepada sumber yang sama dengan cara yang berbeda (triangulasi teknik). Yang terakhir

⁴⁹ Matthew B. Milles A.M.Huberman, *Analisis Data ...*, hlm.19

⁵⁰ Sugiyono, *Memahami Penelitian.....*, (Bandung: CV Alfabeta, 2009), hlm. 99.

⁵¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian.....*, (Bandung: CV Alfabeta, 2009), hlm. 273.

peneliti akan melakukan triangulasi waktu, di mana kedua triangulasi di atas di ulang pada waktu yang berbeda. Sehingga, hasil data atau informasi yang didapat teruji kredibilitasnya. Adapun langkah-langkah dari Triangulasi adalah sebagai berikut:

1. Triangulasi Sumber. Langkah ini digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Sehingga dapat ditarik kesimpulan dari beberapa sumber yang telah ditemui.
2. Triangulasi Teknik. Langkah ini merupakan uji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber data yang sama akan tetapi dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi Waktu. Langkah ini merupakan uji kredibilitas data dengan cara melakukan pengecekan dengan beberapa teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, atau teknik lain akan tetapi dengan batas waktu dan situasi yang berbeda.

Setelah data masuk kemudian dianalisis dan diverifikasi tentang kebenarannya, untuk mendapatkan kesimpulan yang lebih bermakna dan jelas. Simpulan akhir yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan pembahasan. Oleh karena itu dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti.⁵²

⁵² Sugiyono, Metode Penelitian, hlm. 332

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

D. Deskripsi SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari

1. Profil SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari

Pada tahun pelajaran 2008/ 2009, adalah tahun ajaran baru penuh keprihatinan karena penerimaan peserta didik baru (PPDB) hanya ada 9 pendaftar dan gedung fasilitas pembelajaran belum memenuhi kebutuhan sesuai harapan. Panitia dan segenap guru SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari langsung turun kebawah atau langsung ke rumah-rumah anak lulusan kelas IX (Sembilan), agar melanjutkan ke SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari dengan fasilitas Seragam dan SPP gratis atau bersifat infak. SMA Muhammadiyah sebagai sekolah swasta, jika input siswanya sudah gratis maka akan mengalami kendala dalam pembiayaan operasional sekolah.

Untuk itu dari Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Cabang Muhammadiyah akhirnya turun langsung menghimpun dana melalui para donatur orang-orang Muhammadiyah maupun para simpatisan didunia pendidikan. Sehingga dengan i'tikad baik tersebut, siswa yang mendapat keringanan biaya (beasiswa) ditampung dan menjadi embrio anak panti dan sekarang 50% input siswa yang masuk ke SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari, berasal dari anak Panti Asuhan Muhammadiyah Bobotsari. Hal inilah yang mendukung salah satu perhatian pemerintah dan komunikasi aktif dari Kepala Sekolah, maka bantuan selalu membanjiri SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari. Dengan kepala sekolahnya adalah Rujangi, SP dengan Visi, Misi, dan Motto SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbaingga, yaitu:

a. Visi: " Cerdas, Terampil dan Taqwa "

Indikator Sekolah Yang "Cerdas"

- 1) Sekolah yang mampu merubah tantangan dan hambatan menjadi peluang dan harapan berkaitan dengan perkembangan iptek yang pesat.
- 2) Sekolah yang mampu memanfaatkan teknologi secara baik dan memanfaatkannya dalam kehidupan.
- 3) Sekolah yang mempunyai program yang jelas, konsisten dan didukung seluruh stake holders.
- 4) Sekolah yang mampu meningkatkan prestasi akademik dan non akademik secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan dan kemajuan IPTEK.
- 5) Sekolah yang mampu mewujudkan budaya professional, disiplin, kerja keras, kritis dan dinamis.
- 6) Adanya tim kerja yang solid dan bersemangat melaksanakan tugas serta mampu membuat jejaring kerja
- 7) Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang diselenggarakan secara efektif memberi ruang kreatifitas peserta didik dan kecakapan hidup sesuai dengan perkembangan IPTEK.
- 8) Warga sekolah menjaga kelengkapan dan kegunaan fasilitas sekolah serta berbudaya hemat biaya, energi dan air.
- 9) Menunjukkan Prestasi dalam bidang akademik maupun non akademik

Indikator Sekolah Yang “Terampil”

- 1) Secara kolektif warga sekolah mampu menumbuhkembangkan sikap dan kepribadian akhlaqul karimah, mengoptimalkan pengembangan potensi diri, sekolah dan lingkungannya.
- 2) Lulusannya dapat melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan atau siap bekerja sesuai yang dibutuhkan masyarakat.
- 3) Sebagai Media dakwah persyarikatan muhammadiyah menuju masyarakat berperadaban utama.

- 4) Semangat bekerja sama antar warga sekolah dan menjalin kemitraan yang saling menguntungkan.
- 5) Semua warga sekolah bertanggungjawab atas tugas dan perannya masing-masing sesuai ketentuan yang berlaku.

Indikator Sekolah Yang "Taqwa"

- 1) Semua warga sekolah berusaha untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan
- 2) Warga sekolah dapat berperilaku sesuai tata tertib dan norma yang berlaku dalam nuansa iman dan taqwa.
- 3) Warga sekolah selalu berlomba-lomba dalam hal kebaikan dan ketauladanan.
- 4) Warga sekolah yang saling menghormati, mengasihi dan memuliakan sesuai tuntunan agama Islam.
- 5) Warga sekolah mengedepankan musyawarah dalam penyelesaian masalah yang dihadapi dan senang melayani orang lain dengan ketulusan.

IAIN PURWOKERTO

b. Misi

Untuk mencapai Visi tersebut, SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari mengembangkan misi sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran holistik berdasarkan nilai-nilai Islami
- 2) **Meningkatkan** Mutu Sumber Daya Insani yang mempunyai keunggulan moral, intelektual dan Life skill
- 3) Mengembangkan pola kepemimpinan berparadigma, transparan, partisipasi, akuntabilitas, keseimbangan dan kejujuran
- 4) Memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi standar yang ditetapkan.
- 5) Menanamkan kedisiplinan melalui budaya bersih, budaya tertib, dan budaya kerja
- 6) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya dan seni daerah sehingga menjadi salah satu sumber kearifan berperilaku dan bermasyarakat
- 7) Menumbuhkan inovasi dalam kehidupan sehari-hari yang dapat menunjang pengembangan profesionalisme
- 8) Memberdayakan seluruh komponen sekolah dan mengoptimalkan sumber daya sekolah dalam mengembangkan potensi dan minat peserta didik secara optimal.
- 9) Menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada warga sekolah
- 10) Membekali siswa dengan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman.
- 11) Memanfaatkan semua potensi secara efektif dan efisien untuk kemajuan sekolah.
- 12) Menumbuhkembangkan sikap dan kepribadian akhlaqul karimah
- 13) Media dakwah persyarikatan muhammadiyah menuju masyarakat ber peradaban utama.

2. Program Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari

a. Tujuan Satuan Pendidikan

Tujuan sekolah sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Secara lebih rinci tujuan SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga Propinsi Jawa Tengah adalah sebagai berikut :

- 1) Menyediakan sarana prasarana pendidikan yang memadai,
- 2) Melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, berdasarkan semangat keunggulan lokal dan global
- 3) Meningkatkan kinerja masing-masing komponen sekolah (Kepala sekolah, tenaga pendidik, karyawan, peserta didik, dan komite sekolah) untuk bersama-sama melaksanakan kegiatan yang inovatif sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) masing-masing;
- 4) Meningkatkan program ekstrakurikuler dengan mewajibkan pramuka bagi seluruh warga, agar lebih efektif dan efisien sesuai dengan bakat dan minat peserta didik sebagai salah satu sarana pengembangan diri peserta didik;
- 5) Mewujudkan peningkatkan kualitas lulusan yang memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang seimbang, serta meningkatkan jumlah lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi;
- 6) Menyusun dan melaksanakan tata tertib dan segala ketentuan yang mengatur operasional warga sekolah;
- 7) Meningkatkan kualitas semua Sumber Daya Manusia baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang dapat berkompetisi baik lokal maupun global
- 8) Menghasilkan lulusan yang beraqidah kuat dan taat beribadah
- 9) Menghasilkan manusai modern yang berkarakter dan berbudi luhur dengan berpijak pada nilai budaya bangsa sendiri

- 10) Menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman
- 11) Menguasai ketrampilan hidup yang dapat dikembangkan menjadi profesional
- 12) Berkepribadian mandiri serta dinamis yang siap berkompetensi di era global.
- 13) Sumber kaderisasi persyarikatan Muhammadiyah, guna melanjutkan perjuangan Muhammadiyah membentuk masyarakat dan bangsa ber peradaban utama.

Tujuan yang akan dicapai sebagai rencana kegiatan dan pelaksanaan program pembelajaran di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari dideskripsikan sebagai berikut :

b. Tujuan Jangka Pendek

- 1) Melaksanakan Kurikulum secara optimal bagi kelas X, XI dan XII.
- 2) Tercapainya prosentase kelulusan peserta didik 100 %.
- 3) Meningkatkan perolehan rata-rata jumlah nilai hasil Ujian Nasional dan Ujian Sekolah tahun pelajaran 2018/2019
- 4) Tercapainya prosentase kenaikan kelas peserta didik 100 %
- 5) Efektifitas bimbingan dan pembinaan yang mampu menghantarkan siswa dalam meraih sepuluh besar lomba OSN dan lomba mapel, OOSN, Siswa Berprestasi dan sebagainya.
- 6) Mengoptimalkan pembinaan dalam bidang non akademik hingga meraih kejuaraan di tingkat Kabupaten
- 7) Melengkapi sarana prasarana pembelajaran sesuai Tuntutan Kurikulum dalam rangka pemenuhan standar nasional pendidikan
- 8) Mengoptimalkan pelaksanaan moving kelas.
- 9) Optimalisasi fungsi dan peran semua stake holder sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima kepada peserta didik dan masyarakat
- 10) Supervisi akademik dan non akademik

- 11) Meningkatkan motivasi baca dan menulis melalui layanan perpustakaan yang memadai
- 12) Tegaknya disiplin siswa dan warga sekolah
- 13) Tertib administrasi guru, khususnya kelengkapan administrasi pembelajaran yang meliputi :
 - a) Analisis Tujuan Mata Pelajaran
 - b) Analisis /Pemetaan SK/KD
 - c) Desain Pembelajaran
 - d) Analisis SKL Kelompok Mata Pelajaran
 - e) Analisis SKL Mata Pelajaran
 - f) Silabus
 - g) RPP
 - h) Prota/promes
 - i) KKM
 - j) Jurnal Harian dan Mingguan
 - k) Analisis Ulangan Harian
 - l) Program Perbaikan dan pengayaan
 - m)Daftar Hadir Peserta didik
 - n) Daftar Nilai Peserta Didik
- 14) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan untuk meningkatkan prestasi dan mutu pendidikan.
- 15) Meningkatkan kualitas guru dan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- 16) Menjalin kerja sama secara sinergis dengan :
 - a) Dinas Pendidikan
 - b) Majelis Dikdasmen PDM Kabupaten Purbalingga
 - c) Pemerintah Provinsi
 - d) BP2MK
 - e) LPMP
 - f) P4TK

- g) Pemerintah Daerah
 - h) Komite Sekolah
 - i) Orang tua/wali peserta didik
 - j) Dunia usaha
 - k) Dinas dan instansi pemerintah
 - l) Asuransi
 - m) Perguruan Tinggi
 - n) Lembaga penyelenggara penelusuran bakat dan minat
 - o) Balai latihan kerja
 - p) Lembaga penyelenggara TOEIC
 - q) Lembaga Penyelenggara Sertifikasi Komputer
 - r) Menciptakan kemandirian semua warga sekolah
 - s) Meningkatkan lingkungan sekolah yang sehat dan mandiri
 - t) Meningkatkan pembinaan kegiatan ekstrakurikuler.
 - u) Menciptakan budaya santun dalam lingkungan sekolah
 - v) Meningkatkan budaya bersih bagi setiap warga sekolah.
 - w) Menciptakan jiwa ” handarbeni ” / sense of belonging / rasa memiliki di lingkungan sekolah.
 - x) Menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada warga sekolah
 - y) Membekali siswa dengan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman.
 - z) Menumbuhkembangkan sikap dan kepribadian akhlaqul karimah dan Sebagai Media dakwah persyarikatan muhammadiyah menuju masyarakat berperadaban utama
- c. Tujuan Jangka Menengah
- 1) Efektifitas bimbingan dan pembinaan yang mampu meningkatkan prestasi akademik dan non akademik secara berkelanjutan
 - 2) Meningkatkan kultur/budaya hidup bersih dan sehat seluruh warga sekolah.
 - 3) Mengembangkan kinerja profesional guru dan karyawan dengan keteladanan dan pemberian penghargaan.

- 4) Melakukan inovasi dalam proses pembelajaran
- 5) Menciptakan kondisi sekolah yang kondusif dan berkesinambungan untuk kegiatan pembelajaran.
- 6) Menjalin kerja sama dengan perusahaan untuk penyaluran kesempatan kerja bagi peserta didik yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi.
- 7) Meningkatkan prosentase peserta didik yang melanjutkan ke perguruan tinggi
- 8) Meningkatkan partisipasi peserta didik dalam mengembangkan bakat dan minat yang relevan dan mampu berprestasi.
- 9) Mendampingi dan mengarahkan tercapainya cita-cita peserta didik.
- 10) Melengkapi sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan tuntutan kurikulum.
- 11) Terciptanya kerja sama antara sekolah, BLK, lembaga pendidikan dan dunia usaha secara berkesimbangan.
- 12) Tersedianya layanan informasi yang lengkap dan memadai.
- 13) Memberikan layanan prima kepada peserta didik dan masyarakat.
- 14) Sebagai Media dakwah persyarikatan muhammadiyah menuju masyarakat berperadaban utama
- 15) Terlaksananya E learning melalui pendayagunaan ICT.

E. Hasil Penelitian

Penelitian ini membahas tentang Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga. 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 Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga. Indikator kepemimpinan Visioner, sebagaimana didasarkan pada teori Komariah dan Triatna yakni: (1) Fokus ke masa depan dan mampu meniasati 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.

1. Kompetensi Kepemimpinan Visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari

a. Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari menjadi subjek oleh penulis selama penelitian yang ada, sesungguhnya beliau adalah seorang kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinan visioner. Hal ini terbukti dan terindikasi bahwa Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya berwawasan ke depan, berani bertindak dalam meraih cita-cita tujuan akhir, mampu menggalang orang disekitarnya untuk kerja keras keluar dari zona nyaman (*comfort zone*) mampu mengubah visi dalam sebuah kegiatan atau

program yang nyata, berpegang erat kepada nilai-nilai spriritual yang diyakini, sebagaimana tertuang dalam penjelasan dari pada kata “*Taqwa*” dalam visinya, yaitu; *Warga sekolah dapat berperilaku sesuai tata tertib dan norma yang berlaku dalam nuansa iman dan taqwa*”. Membangun hubungan (relationship) secara efektif, member penghargaan dan responsive, Inovatif dan proaktif dalam menemukan hal yang baru dari kebiasaan sebelumnya dalam penelitian di atas seperti yang dikatakan para guru pendidik.

Pertama, Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya berwawasan dan gambaran ke depan yang jelas (*visualizing*). Hal ini seperti yang dikemukakan salah satu guru disana bahwa, “Ust., sebagai kepala sekolah (MA) itu selalu positive thinking dan sering mengatakan pasti bisa”⁵³

Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh salah satu guru bidang studi biologi bahwa,

“Kepala SMA ini menurut saya benar-benar memiliki wawasan untuk masa depan, misalnya pada semester ganjil para guru telah dituntut harus mengajar berbasis era industry 4.0 dengan mengadakan pelatihan media sosial sebagai sarana pembelajaran yang menyenangkan.”⁵⁴

Kedua, Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya berani melakukan atau bertindak dalam meraih tujuan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh beliau sendiri, sebagai berikut,

“Saya berprinsip bahwa yang paling utama untuk mencapai tujuan yang diharapkan adalah sumber daya manusia (SDM) di sampingnya adalah sarana-prasarana. Dalam perekrutan SDM ini idealnya memang 1 memang 1 tahun sebelumnya, akan tetapi kita biasa mempersiapkan 1-2 bulan, selanjutnya dilakukan standarisasi selama 3 bulan

⁵³ Dimas Agus Puragil, wawancara. Bobotsari. 19 September 2018

⁵⁴ Umi Faizatun, wawancara. Bobotsari, 20 September 2018

atau masa adaptasi dan pembinaan secara rutin oleh kepala sekolah. Kriteria guru yang diharapkan memiliki bacaan Al-Qur'an yang bagus, hafal juz ke-30 melakukan amalan yang Islami, dan tidak merokok sebagai awal untuk tidak membiasakan hal-hal yang mubadzir. Hal ini dilakukan sebagai syiar sekolah berbasis Islam”⁵⁵

Bapak MA sebagai kepala sekolah juga mengatakan bahwa, “Saya juga membuat motto *Mencetak Generasi Rabbani* sebagai cara untuk mengubah *mindset*. Saya ingin anak yang dididik di sini berkhlah mulia.

Ketiga, Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya (*leadership*), mampu menggalang orang-orang disekitarnya untuk kerja sama dan kerja keras dalam menggapai tujuan (*Futuristic Thinking*). Hal ini seperti yang dikatakan beliau sendiri bahwa,

Membangun soliditas memang membutuhkan proses yang cukup panjang, tapi yang jelas kita akhirnya diikat dengan visi, misi dan aturan yang sama. Kita berkomitmen terhadap visi, misi yang kita buat dengan mensosialisasikan pada saat upacara rutin setiap hari senin dan menginternalisasikan kepada seluruh guru, karyawan dan *stakeholder* yang lain.⁵⁶

Hal ini juga seperti yang dikatakan oleh salah satu guru di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari, bahwa;

Waktu masa libur, sekolah itu biasanya tampak kotor dan tidak tertib. Akan tetapi ketika hari pertama masuk, sekolah sudah tampak rapi dan sangat bersih. Semua sudah berubah 100% . Ketika saya bertanya ke Ustadz MA, wakil kepala sekolah beserta gurunya, masa libur digunakan untuk peningkatan kepemimpinan siswa dan mereka selalu dilatih untuk bertanggung jawab terhadap kebersihan sekolah

⁵⁵ MA, Wawancara, Bobotsari, 17 September 2018

⁵⁶ MA, Wawancara, Bobotsari, 17 September 2018

dengan dibantu oleh karyawan bagian kebersihan dan dikordinir oleh guru yang piket.

Keempat, Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya mampu mengubah visi ke dalam aksi yang konkrit. Hal ini seperti yang disampaikan oleh guru yang mengajar di sekolah tersebut yakni, “beliau adalah orang yang mampu mengkomunikasikan visi serta memberikan gambaran-gambaran program sebagai penjabaran visi tersebut”.⁵⁷

Kelima, Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya mampu berpegang teguh terhadap nilai-nilai spriritual yang diyakininya (ketakwaan). Hal ini seperti dikemukakan oleh para gurunya, yaitu;

Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari ini dikenal sebagai seorang yang memiliki tingkat spiritual yang tinggi. Menurut penuturan dari gurunya, beliau memiliki hafalan Al-Qur’an juz ke-30, 29. 28 dan 1. Beliau juga dikenal sebagai pembicara di pengajian majelis taklim dan aktif berorganisasi keislaman dan kepemudaan.⁵⁸

Keenam, Ustadz MA dalam menjalankan kepemimpinannya *coalition building* mampu membangun hubungan (*relationship*) secara efektif, member penghargaan dan respek. Hal ini seperti yang dikemukakan salah satu gurunya, bahwa;

Beliau sering melakukan diskusi panjang dimeja rapat dengan para guru dan selalu menekankan profesionalisme kerja. Beliau juga sering bertanya, tentang kondisi program, mengevaluasi dan memberi saran kepada para guru. Bahkan beliau juga dengan tertib melakukan supervisi guru lama dan pendampingan ke guru baru. Demikian pula dengan komite atau wali murid, ia selalu melakukan hubungan

⁵⁷ ES, Wawancara, Bobotsari, 17 September 2018

⁵⁸ Para Guru, wawancara, 1 Oktober 2018

sinergi. Karena hubungan yang baik telah dibangun kepala sekolah maka para guru sering menjadi pembela utama kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari ini,⁵⁹

Ketujuh, Ustadz MA dalam menjalankan amanah kepemimpinannya mampu melakukan inovasi, dan proaktif terhadap perkembangan zaman. Mencoba dan model baru dalam pengembangan kegiatan siswa yang mendukung terhadap pembelajaran di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari, berupa; pelatihan kedisiplinan dan kepemimpinan.⁶⁰

b. Kompetensi Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepala Sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan sangat berperan penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Minimal peran Kepala Sekolah meliputi; kepemimpinan personalia, pembelajaran, dan pembiayaan. Kepala Sekolah diharapkan mempunyai peran utama dalam menciptakan kondisi organisasi agar tercapai tujuan dari sekolah secara maksimal.

Kepala Sekolah dalam mewujudkan kepemimpinan Visioner di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga, menggunakan strategi dalam meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan dengan mengacu pada tugas pokok dan fungsi seorang Kepala Sekolah. Menurut Suparji: Tugas Kepala Sekolah sering dirumuskan dengan kata “EMASLIM”, yaitu: *edukator* (pendidikan), *Manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), *inovator* (pencipta) dan *motivator* (pendorong).⁶¹

⁵⁹ UF, Wawancara, Bobotsari, 24 September 2018

⁶⁰ FH, Wawancara, Bobotsari, 24 Oktober 2018

⁶¹ Suparji' "Profesionalisme Guru" Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Edukasi, No. 14 (Sumenep : Dispen, 2010), 25

Menurut Barbara Brown Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga harus memiliki 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang visioner, yaitu:

k. Visualizing.

Pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.

l. Futuristic Thinking

Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan di mana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.

m. Showing Foresight

Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang akan ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.

n. 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.

o. Creative Thinking

Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Pemimpin visioner akan berkata :*"If it ain't broke, BREAK IT!"*

p. Taking Risks

Pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.

q. Process Alignment

Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi . Ia dapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

r. Coalition Building

Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka untuk mencapai sasaran dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.

s. Continuous Learning

Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negatif atau positif sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.

t. Embracing Change

Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

Hasil interview dengan Kepala Sekolah, dapat disimpulkan: “Sebagai pemimpin Kepala Sekolah ada istilah EMASLIM, yaitu: Kapan sebagai *Edukator* (Pendidikan), Kepala Sekolah memiliki keilmuan yang baik terhadap pembelajaran, Kepala Sekolah dapat membantu kesulitan yang dihadapi guru dan melaksanakan tugas

serta menyelenggarakan kegiatan seminar maupun workshop dalam rangka untuk meningkatkan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari. Kepala Sekolah sebagai *manager*, memiliki tugas untuk mengatur dan mengkoordinir masing-masing personal untuk bekerja sesuai dengan kekurangan maupun kelebihan. Sedangkan kelebihan yang ada untuk bisa dioptimalkan dan bagi Guru dan Karyawan yang memiliki prestasi, maka Kepala Sekolah memberikan *reward* berupa tunjangan kinerja yang diterimakan pada akhir bulan. *Supervisor*, Kepala Sekolah member bantuan, Kepala sekolah mengadakan kesepakatan untuk mensosialisasikan, berkordinasi serta mendiskusikan Kepala Sekolah memberi penguatan dan lainnya. *Leader* (pemimpin) memberikan bimbingan menunjukkan, memberikan dorongan, memberikan inspirasi. *Inovator*, Kepala Sekolah memberikan cara berinovasi kepada bawahannya dan sekaligus memberikan dorongan (*motivator*) agar berhasil.

2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari

Penemuan dari penelitian penulis, ada 8 karakteristik yang menjadi kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah di SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari, diantaranya;

- a. Senantiasa memiliki rencana;
- b. Berorientasi penuh pada hasil;
- c. Mengangkat visi-visi baru yang menantang, menjadi kebutuhan dan terjangkau;
- d. Mengkomunikasikan visi;
- e. Mempengaruhi orang lain untuk memperoleh dukungan; dan
- f. Bersemangat memanfaatkan sumber daya untuk mewujudkan visi.

3. Dampak Kepemimpinan Visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjelaskan dan menerjemahkan visi dalam tindakan serta menuangkan dalam kepemimpinannya dalam bekerja dengan landasan 4 pilar, yaitu:

- a. Penentu arah (*direction determinant*)
- b. Agen perubahan (*change agent*)
- c. Juru bicara (*spokesman*)
- d. Pelatih (*trainer*)

Mengacu pada 4 pilar tersebut diatas, Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga sebagai pemimpin yang memiliki visi, akan sangat berperan dan berdampak sesuai kompetensi kepemimpinan yang visioner, yaitu;

- i) Memiliki program sekolah yang jelas dalam kurun 4 tahun, 8 tahun dan 12 tahun dalam masa jabatan sesuai periodisasinya.
- j) Memiliki perencanaan yang selalu mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
- k) Sekolah mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu.
- l) Sekolah memiliki SOP dalam memecahkan setiap masalah yang mennganngu manajemen pelayanan.
- m) Meningkatkan motivasi kerja Guru dan karyawan di lembaga pendidikan.
- n) Dapat keinginan menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
- o) Hubungan yang harmonis antara pihak intern dengan pihak stakeholder.
- p) Sekolah mudah membangun kerjasama, mengantisipasi permasalahan yang muncul dan mampu mengejar peluang untuk kemajuan sekolah.

Sebagai agen perubahan, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari berusaha bersama-sama dengan maksimal, bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di *internal*. Dan selalu ada perubahan dari minggu ke minggu, dari bulan ke bulan, dan tahun ke tahun. Baik dari segi sarana – prasarana maupun prestasi menuju sekolah yang unggul. Kepala Sekolah juga sebagai juru bicara, seorang pemimpin tidak hanya saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauh adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasi yang akan berimplikasi pada kemajuan sekolah.

Adapun sebagai pelatih, Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga, beliau dengan sabar dan bersemangat untuk memberikan tauladan berorganisasi terhadap guru, karyawan dan siswanya. Untuk selalu belajar, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan guru, menghormati dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan guru dalam mencapai visi secara sempurna. Untuk menciptakan itu semua, maka Kepala Sekolah harus mempunyai strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru tersebut, secara teoritis ada beberapa strategi Kepala Sekolah dalam pembinaan profesionalisme guru.

Pembinaan profesionalisme yang dimaksud sebagai serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru terutama bantuan yang berwujud bimbingan profesional yang dilakukan oleh Kepala Sekolah, pengawas dan share dengan teman sejawat lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil pembeajaran. Bimbingan profesional yang dimaksud adalah kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dan pembahasan tersebut diatas maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan visioner telah dilakukan oleh kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari kabupaten Purbalingga. Hal itu terbukti kepala sekolah tersebut melakukan pekerjaannya yakni menjalankan kepemimpinannya dengan berwawasan ke depan, berani bertindak dalam meraih tujuan, mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan, mampu merumuskan visi yang jelas, mampu mengubah visi ke dalam aksi, berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya, membangun hubungan (*relationship*) secara efektif, member penghargaan dan resoek, inovativ, dan proaktif dalam menemukan dunia baru.
2. Kepemimpinan visioner memiliki peran yang penting dalam memajukan sebuah lembaga, tidak terkecuali lembaga pendidikan. Kepemimpinan visioner merupakan salah satu kepemimpinan yang dianggap relevan untuk peningkatan kualitas pendidikan saat ini. Kepemimpinan visioner termasuk jajaran model kepemimpinan yang diyakini banyak orang sebagai model kepemimpinan yang membawa pencerahan bagi masa depan lembaga pendidikan Islam.
3. Dengan didasarkan pada analisis regresi sederhana yang dilakukan terhadap hasil data penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner memberikan pengaruh yang sangat positif dan signifikan. Sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa situasi kepemimpinan visioner SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga sudah sangat baik, namun ada beberapa hal yang masih harus ditingkatkan agar kemajuan sekolah semakin meningkat.

B. Rekomendasi

Dengan mengetahui adanya kontribusi yang positif dengan kepemimpinan visioner Kepala SMA Muhammadiyah 2 Bobotsari Kabupaten Purbalingga, maka penulis merekomendasikan beberapa hal, yaitu:

1. Visi dan misi sekolah harus dikomunikasikan dari waktu ke waktu secara rutin oleh kepala sekolah dalam berbagai kesempatan kepada semua warga sekolah dan *stakeholder*. Kepala sekolah harus memiliki keterampilan komunikasi dan persuasi yang baik sehingga dapat mempengaruhi banyak pihak untuk tetap menjalankan program sesuai visi misi sekolah, bahkan ketika dihadang oleh hambatan dan tantangan.
2. Hendaklah kepala sekolah senantiasa menjalankan visi dan misi yang telah dibuatnya secara konsisten.
3. Hendaknya kepala sekolah selalu melakukan berbagai macam perubahan di sekolah.
4. Selain itu kepala sekolah harus mengetahui model inovasi yang tepat dan cocok untuk diterapkan dan tidak perlu menunggu suatu lembaga telah mengalami kemunduran dan kehancuran baru dilakukan inovasi.
5. Kepala Sekolah perlu mendapatkan pelatihan atau workshop tentang kepemimpinan visioner dari para ahlinya. Bukan hanya dari segi administrative, namun lebih ke bidang praktisinya. Dalam hal ini pertemuan MKKS ditingkat Sekolah Swasta dan Negeri dimanfaatkan untuk ajang berbagi pengalaman dan upaya untuk menyelesaikan masalah, serta mentransfer pengetahuan dan keterampilan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma Buchari & Hurriyanti Ratus. 2008. *Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu Dan Layanan Prima*, Bandung, Alfabeta
- Badawi, Achmad. 2014. *Membangun Disiplin & Kinerja Guru*, Jakarta, Al Wasath Publishing House dan Universitas Muhammadiyah Tangerang.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Manajemen Sekolah*, Jakarta, Pusdiklat Pegawai Diknas 2008.
- Karwati, Eusi dan Priansa, Juni, Donni. 2014. *Manajemen Kelas atau Classroom Management*, Bandung, Penerbit Alfabeta.
- Khalifah, Mahmud dan Quthub, Usamah. 2009. *Menjadi Guru Yang Dirindu*, Surakarta, Ziyad Visi Media.
- Komariah, Aan. 2008. *Manajemen Corporate Dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, Bandung, Alfabeta.
- Kompri. 2015. *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Kotler, Philip and Keller, Lane, Kevin. 2009. *Marketing Management*, Indonesia, PT. Indeks.
- Masruri, Bay, M. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah & Budaya Organisasi*, Jakarta: Al Wasat Publishing House dan Universitas Muhammadiyah Tangerang
- Matthew B. Milles A.M.Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, PT. Bumi Aksara
- S. Nasution. 1998. *Metode Penelitian Kualitatif Naturalistik*, Bandung : Tarsito.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*,

Bandung: Elfabata

Suharsimi Arikunto. 2005. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka
Cipta

Wirawan. 2014. *KEPEMIMPINAN Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi,
Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada

