

SKRIPSI
KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM
PERSAINGAN PENDIDIKAN DI MAN 1 BANYUWANGI
TAHUN PELAJARAN 2021/2022



Oleh:

YURDA BAKHTIAR

NIM: 18111110022

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN INSTITUT
AGAMA ISLAM DARUSSALAM
(IAIDA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022

SKRIPSI
KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM
PERSAINGAN PENDIDIKAN DI MAN 1 BANYUWANGI
TAHUN PELAJARAN 2021/2022



Oleh:

YURDA BAKHTIAR

NIM: 18111110022

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
(IAIDA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2022

HALAMAN PRASYARAT GELAR

SKRIPSI

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM
PERSAINGAN PENDIDIKAN DI MAN 1 BANYUWANGI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari

Banyuwangi

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh:

YURDA BAKHTIAR

NIM: 18111110022

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM

(IAIDA)

BLOKAGUNG BANYUWANGI

2022

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi Dengan Judul :

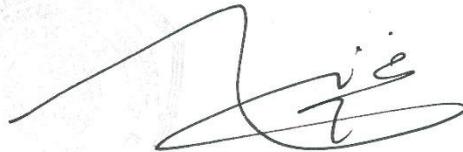
KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM PERSAINGAN PENDIDIKAN DI MAN 1 BANYUWANGI

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian skripsi

Pada tanggal : 10 April 2022

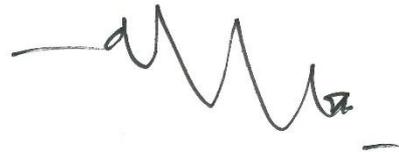
Mengetahui,

Ketua Prodi
Manajemen Pendidikan Islam



NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd.I., M.H.
NIPY : 3151905109301

Pembimbing



SYAMSUL MU'ARIF, S.Pd., M.M.
NIPY : 3150128106401

PENGESAHAN

Skripsi Saudara Yurda Bakhtiar telah di munaqosahkan kepada dewan penguji skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi pada tanggal : 10 April 2022

Dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji :

Ketua



JOKO PURNOMO, M.M.
NIPY : 3150405016101

Penguji 1



MUHAMMAD NASIH, M.Pd.
NIPY. 3152115108501

Penguji 2



LUTFI WAKHID, M.Pd.
NIPY. 3151522109101

Dekan



Dr. SITI AIMAH, S.Pd.L., M.Si.
NIPY : 3150801058001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

Artinya :”*Bacalah dengan menyebut nama Tuhanmu yang Menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang maha pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantaraan kalam.*

Persembahan:

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- ❖ Allah SWT dan Rasulnya, yang telah memberikan hidayah-Nya, karena tanpa ridho dan pertolongan-Nya tidak akan mungkin skripsi ini bisa selesai
- ❖ Segenap pengasuh pondok pesantren Darussalam dan terkhusus KH. Ahmad Hisyam Syafa’at dan KH. Muhamammad Hasyim Syafa’at penyejuk hati dengan segenap kalam hikmahnya
- ❖ Bapak dan ibu tercinta yang selalu memberikan kasih sayangnnya dengan tulus doa dan perjuangannya tak pernah henti diberikan kepadaku, hingga membuatku seperti ini, diposisi saat ini. Semoga Allah selalu memberikan yang terbaik untuk kalian.
- ❖ Keluarga terkasih yang tak akan saya sebutkan satu-persatu, karena tanpa kehadiran kalian semua tidak akan berate
- ❖ Rektor IAIDA Dr. KH. Ahmad Munib Syafa’at, Lc., M.Ei

- ❖ Dekanku ibu Dr. Siti Aimah S.Pd.I,M.si terima kasih atas arahnya selama ini.
- ❖ Kaprodiku bapak NurKhafid Nizam Fahmi, M.Pd terima kasih atas arahnya dan dukungan selama ini
- ❖ dosen pembimbing bapak Samsyul Mu'arif, S.Pd., M.M terima kasih telah sabar membimbingku dengan segala keterlambatan, ketidak ontime, mohon ma'af yang ssbesar-besarnya.
- ❖ Seluruh dosen yang pernah mengajar selama di kampus tercinta ini, terima kasih atas segala ilmu yang telah diberikan
- ❖ Terima kasih kepada segenap dewan guru MAN 1 Banyuwangi yang telah membantu mensukseskan skripsi ibi terkhusus Drs. H. Saeroji, M.Ag. dan ustad Rizki Maulan yang telah meluangkan waktunya, tenaga, pikiran dan dukungannya sehingga skripsi ini selesai
- ❖ Segenap pengurus asrama Al Falah yang tak bisa saya sebutkan satu-persatu....terima kasih kalian adalah salah satu alasan yang memebuatku semangat dan belajar dewasa...
- ❖ Teman seperjuangan MPI 2018, terima kasih atas kerjasama dan bantuan kalian selama ini...
- ❖ Teman PPI & PLP angkatan 2018, terimakasih atas kerjasamanya menjadi keluarga baru di MAN 1 Banyuwangi
- ❖ Terimakasih kepada orang yang mendukung dan mensupportku selama ini, terkhusus jenengan dek....

PERNYATAAN KEASLIAN

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Yurda Bakhtiar

NIM : 18111110022

Program Studi : Sarjana Strata Satu (S1) Institusi : FTK IAI Darussalam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

- a. Skripsi ini tidak pernah diserahkan kepada lembaga perguruan tinggi maupun untuk mendapatkan gelar akademik apapun
- b. Skripsi ini benar-benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tindak kecurangan atau karya orang lain kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya



Banyuwangi, 04 Februari 2022



Saya Yang Menyatakan

Yurda Bakhtiar(1811110022)

ABSTRAK

Bakhtiar, Yurda. 2021. *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Persaingan Pendidikan Di MAN 1 Banyuwangi*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan, Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi. Pembimbing : Samsyul Mu'arif, S.Pd., M.M.

Kata Kunci : Kepemimpinan Visioner, Persaingan Pendidikan

Kepemimpinan Visioner (*Visionery leadership*), yakni kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Dengan demikian Kepemimpin Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi yakni memiliki strategi dan langkah-langkah dengan visi yang bagus, terukur, jelas dan punya target serta estimasi yang telah ditentukan yang membuat MAN 1 Banyuwangi mampu bersaing bahkan sangat diperhitungkan kualitasnya ditengah-tengah pesaing lembaga madrasah dikota. Penelitian ini dilakukan di MAN 1 Banyuwangi yang memiliki fokus penelitian : (1) Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam persaingan pendidikan di MAN 1 Banyuwangi. Sedangkan tujuan penelitian : (1) Untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala MAN 1 Banyuwangi dalam persaingan pendidikan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif di mana pada pendekatan kualitatif ini peneliti lebih menekankan pada analisisnya pada proses penyimpulan menggunakan Miles dan Huberman serta pada analisisnya terhadap hubungan antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah yang ada. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian lapangan (*field research*) sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan meliputi : (1) Gambaran yang jelas (*Visualizing*). (2) Pemikir masa depan (*Futuristic Thinking*). (3) Kemampuan merencanakan (*Showing Foreight*). (4) Perencana proaktif (*Proactive Planning*). (5) Pemikir kreatif. (6) Pengambil resiko (*Taking Risks*). (7) Penggabung proses (*Process Alignment*). (8) Pembangun Koalisi (*Coalition Building*). (9) Pembelajar berkelanjutan. Dan hal ini sudah terlaksana dengan baik serta terukur dengan sangat. Peneliti melihat bahwa MAN 1 Banyuwangi adalah salah satu sekolah Negeri berbasis agama yang mempunyai daya saing tinggi dan visi yang bagus ditengah sekolah negeri umum di Banyuwangi Kota, MAN 1 Banyuwangi dibawah kepemimpinan Drs. H. Saeroji, M.Ag.

ABSTRACT

Bakhtiar, Judea. 2021. *Visionary Leadership of Madrasah Head in Education Competition in MAN 1 Banyuwangi*. Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Darussalam Blokagung Banyuwangi Islamic Institute. Supervisor: Samsyul Mu'arif, S.Pd., M.M.

Keywords: Visionary Leadership, Educational Competition

Visionary leadership is the ability to create and articulate a realistic, trustworthy, attractive vision of the future for an organization or organizational unit that continues to grow and improve to this day. Thus, the Visionary Leadership of the Head of MAN 1 Banyuwangi is to have strategies and steps with a good vision, measurable, clear and have predetermined targets and estimates that make MAN 1 Banyuwangi able to compete even very calculated quality in the middle of the madrasah institution in the city. This research was conducted at MAN 1 Banyuwangi which has a research focus: (1) How the visionary leadership of madrasah heads in education competition in MAN 1 Banyuwangi. While the purpose of research: (1) To describe the visionary leadership of the head of MAN 1 Banyuwangi in the educational competition.

This research uses a qualitative approach where in this qualitative approach the researcher is more pressing on his analysis of deductive and inductive deposition processes and on his analysis of the relationships between

observed phenomena using existing scientific logic. To get the data needed in this study, researchers use field research in accordance with the problems to be studied.

The results showed that the Visionary Leadership of the Head of MAN 1 Banyuwangi in the Education Competition included: (1) A clear picture (Visualizing). (2) Future thinkers (Futuristic Thinking). (3) Ability to plan (Showing Foreight). (4) Proactive Planning. (5) Creative thinkers. (6) Taking Risks. (7) Process alignment. (8) Coalition Building. (9) Continuous learners. And this has been done well and measurable very well. Researchers see that MAN 1 Banyuwangi is one of the faith-based State schools that has high competitiveness and good vision in the middle of public public schools in Banyuwangi City, MAN 1 Banyuwangi under the leadership of Drs. H. Saeroji, M.Ag.

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih dan Penyayang, dan ungkapan syukur atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “*Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Persaingan Pendidikan Di MAN 1 Banyuwangi*” dapat terselesaikan dengan maksimal.

Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, karena beliau telah memebawa kita dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang yaitu Addinul Islam.

Penyusun skripsi ini tidak luput dari bantuan beberapa pihak. Berkat doa, dukungan, dan kerjasama dari pihak tersebut, skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas kepada yang terhormat :

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa‘at, S.Sos.I., M.H., Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
2. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa‘at, Lc., M.E.I. Rektor Institut Agama Islam Darussalam.
3. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan sekaligus pemebimbing dalam penulisan skripsi ini.
4. NurKhafid Nizam Fahmi, M.Pd Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
5. Seluruh Dosen Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari

Banyuwangi

6. Drs. H. Saeroji, M.Ag. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi
7. Seluruh pengelola ma'had dan ustad-ustadzah ma'had Darul Muta'alimin yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh teman-teman Prodi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018 Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIDA seperjuangan.
9. Dan semua pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.

Tiada balas jasa yang dapat diberikan oleh penulis kecuali hanya doa kepada Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Pengasih, semoga kabaikan beliau semua mendapat balasan dari-Nya.

Akhirnya kepada Allah Azza Wajalla, penulis kembalikan segala sesuatunya dengan harapan semoga skripsi ini tesusun dengan ridho-Nya serta dapat memeberikan manfaat. Amin Ya Robbal „Alamin.

Blokagung, 20 Februari 2022

Penulis

DAFTAR ISI

Cover

Cover Dalam	i
Halaman Prasyarat Gelar	ii
Lembar Persetujuan Prodi	iii
Lembar Pengesahan Penguji	iv
Halaman Motto dan Persembahan	v
Pernyataan Keaslian Tulisan	vii
Abstrak Bahasa Indonesia	viii
Abstrak Bahasa Inggris	xi
Kata Pengantar	xii
Daftar Isi	xiv
Daftar Tabel	xvii
Daftar Gambar	xviii
Daftar Lampiran	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Masalah Penelitian	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Kegunaan Penelitian.....	5

BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
A. Kajian Teori	7
1. Pengertian Kepemimpinan.....	7
a. Karakteristik Kepemimpinan.....	7
b. Gaya Kepemimpinan	8
c. Sifat-Sifat Pemimpin	9
d. Fungsi Pemimpin	10
2. Pengertian Kepemimpinan Visioner	10
a. Peran Kepemimpinan Visioner	11
b. Kompetensi Kepemimpinan Visioner	14
c. Ciri – ciri Kepemimpinan Visioner	18
d. Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner.....	19
3. Pengertian Kepala Madrasah.....,.....	20
4. Pengertian Persaingan.....	21
a. Macam-macam Persaingan	21
b. Latar Belakang Munculnya Iklim Persaingan	24
5. Pengertian Pendidikan.....	27
a. Tujuan Pendidikan	28
b. Ruang Lingkup Pendidikan.....	29
B. Penelitian Terdahulu	32
C. Alur Pikir Peneliti	45
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Jenis Penelitian	46

B. Lokasi dan Waktu Penelitian	47
C. Kehadiran Penelitian	47
D. Informan Penelitian	48
E. Data dan Sumber Data	48
F. Teknik Pengumpulan Data	50
G. Keabsahan Data	51
H. Analisis Data	53
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN DATA	55
A. Gambaran Umum Penelitian	55
B. Profil Madrasah	57
C. Struktur dan Personalia Madrasah	59
D. Verifikasi Data Lapangan	60
1. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwang	60
2. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan	69
BAB V PEMBAHASAN	75
1. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwang	75
2. Peran Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi	80
3. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan	83
BAB VI PENUTUP	89
A. Kesimpulan	89

B. Implikasi Penelitian	90
C. Keterbatasan Peneliti	91
D. Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	93

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Kajian Terdahulu.....	37
Tabel 4.2 Kelas Jauh Madrasah.....	55
Tabel 4.3 Gedung Yang Pernah Ditempati MAN 1 Banyuwangi.....	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Lokasi MAN 1 Banyuwangi.....	59
Gambar 4.2 Struktur MAN 1 Banyuwangi.....	59
Gambar 4.3 Rapat Kepala MAN dengan anggotanya.....	60
Gambar 4.4 Pengawasan dan Sidak ke Ma'had MAN 1.....	65
Gambar 4.5 Memotivasi dengan menjadi pemateri Diklat	66
Gambar 4.6 Pengarahan dan Pembinaan	67
Gambar 4.7 Rapat Peserta PPL dengan Kepala Madrasah.....	72

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Pengantar Penelitian

Lampiran 2 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Lampiran 3 : Kartu Bimbingan Skripsi

Lampiran 4 : Cek Plagiasime

Lampiran 5 : Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 6 : Dokumentasi

Lampiran 7 : Biodata Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah lembaga pendidikan adalah suatu tempat pembelajaran untuk menambah ilmu pengetahuan, membentuk karakter seseorang kearah yang lebih baik. Pendidikan masa kini mempunyai berbagai macam sistem dalam pengelolaannya, ada yang mengandalkan prestasi, karakter bahkan media sebagai sarana pemasarannya dan sebagai cara mendapat anggota yang banyak, tentu kesuksesan dan kemajuan lembaga tidak terlepas dari beberapa hal, antara lain yaitu pimpinan. Pemimpin adalah orang yang mengatur, memberikan pengaruh, menggerakkan para anggotanya untuk bersama-sama mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin sendiri mempunyai cara tersendiri dalam menaungi atau memimpin lembaganya masing-masing. Mereka punya cara sendiri dalam kepemimpinannya.

Dalam sudut pandang Kepemimpinan Visioner (Siti Umayah, 2015;34) (*Visionery leadership*), yakni kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini. Karena sifat dasar dari suatu visi adalah untuk memberi inspirasi yang berpusat pada nilai dan dapat diwujudkan, maka dibutuhkan gambaran dan artikulasi yang unggul sehingga bisa menciptakan kemungkinan-kemungkinan yang memberi inspirasi dan

manawarkan tatanan baru, lebih menantang (*challenge*) namun dapat dicapai, yang dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih kompetitif.

Ada yang punya sistem baik, tertata, jelas, dan terukur itu semua tergantung pada gaya atau jenis kepemimpinannya. Kepemimpinan visioner ini termasuk jajaran model kepemimpinan yang diyakini banyak orang sebagai model kepemimpinan yang membawa pemecahan bagi masa depan lembaga pendidikan Islam, dengan sistem visi yang tertuju pada perubahan jangka panjang. Siagian mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa, sehingga orang lain itu mau melaksanakan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Persaingan yang dihadapi oleh lembaga berbasis Islam pada zaman modern ini tentunya tidaklah mudah, karena nilai-nilai religious pada masa kini mulai terkikis oleh peradapan modern khususnya peradapan barat yang notabennya mereka non muslim. Disinilah letak perjuangan MAN 1 Banyuwangi dalam persaingan menghadapi persaingan pendidikan yang sangat ketat, dimana kita semua tahu bahwa MAN 1 Banyuwangi adalah sekolah berbasis Agama yang berada ditengah Kota Banyuwangi yang diapit sekolah-sekolah Negeri yang secara *track record* sekolah tersebut lebih banyak diminati oleh pada generasi masa kini. Peran pemimipin dalam persaingan pendidikan untuk menjaga eksistensi MAN 1 Banyuwangi sangatlah dibutuhkan melalui strategi, dan metode-metode yang bagus.

Beberapa strategi visioner yaitu merumuskan visi yang bagus, menciptakan visi yang benar mengandung kekuatan-kekuatan strategis. Visi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dicapai secara ideal dari seluruh aktivitas. Visi juga dapat diartikan sebagai gambaran mental tentang sesuatu yang ingin dicapai dimasa depan. Visi adalah cita-cita. Visi bersifat kearifan intuitif yang menyentuh hati dan menggerakkan jiwa untuk berbuat (Tap. MPR RI. No. VII/MPR/2001 tanggal 9).

Kepemimpinan Visioner yang baik, terukur dan jelas dengan perencanaan yang bagus sesuai dengan ayat dibawah ini Surat Al Hasyr/59:18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwallah kepada allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Maksud dari ayat di atas, perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi waktu yang akan datang dalam masa perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan.

Kemudian, apa hakikat dari kepemimpinan visioner itu, menurut Mujamil Qomar dalam Nurul Hidayah pemimpin visioner mampu menembus kabut gelap masa depan, mampu membaca gelagat zaman, mampu menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan masa depan, dan mampu memproses dan merespon

kebutuhan masa depan. Bahkan, pemimpin visioner ini mampu berfikir dan bertindak melampaui zamannya.

Oleh karena itu, pemimpin visioner dirasa sangat dibutuhkan bagi lembaga pendidikan Islam. Sebuah inovasi menerapkan strategi supaya mampu mewujudkan lembaga pendidikan Islam yang maju dan unggul serta menjadi pusat perhatian masyarakat luas, khususnya masyarakat muslim sendiri. Dari beberapa alasan dan paparan diatas, peneliti tertarik meneliti kepemimpinan visioner di MAN 1 Banyuwangi dengan judul “*Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Persaingan Pendidikan Di MAN 1 Banyuwangi*”.

B. Fokus Penelitian

Mengingat banyaknya pembahasan yang muncul dalam penelitian ini, maka peneliti hanya memfokuskan pada pokok bahasan masalah yang dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam persaingan pendidikan di MAN 1 Banyuwangi?

C. Masalah Penelitian

Rumusan masalah yang di teliti akan membahas tentang kepemimpinan visioner, peran, kompetensi, ciri-ciri, karakteristik dan langkah-langkah, kepala madrasah, persaingan, pendidikan dalam mencapai kepemimpinan yang visioner dalam persaingan pendidikan yang ada di MAN 1 Banyuwangi.

D. Tujuan Penelitian

Berpijak pada permasalahan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Untuk mendeskripsikan Kepemimpinan Visioner Dalam Pesaingan Pendidikan di MAN 1 Banyuwangi.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemikiran ilmu pengetahuan serta memperkaya khasanah keilmuan terkait ilmu yang telah ada.
- b. Penelitian ini dapat menambahkan cara berfikir dan pengetahuan yang berkaitan dengan Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah untuk kemajuan pendidikan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi peneliti : penelitian ini dapat menambah pengetahuan baru tentang memimpin yang visioner dan sebagai bekal yang diperoleh dibangku kuliah.

- b. Bagi pihak pengelola studi Manajemen Pendidikan Islam : dapat dijadikan bahan masukan dalam memahami dan mengkaji kepemimpinan visioner.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Stogdill dalam Husaini Usman ialah fokus dari proses kelompok, penerimaan kepribadian seseorang, seni mempengaruhi perilaku, alat untuk mempengaruhi perilaku, suatu tindakan perilaku, bentuk dari ajakan (persuasif), bentuk dari relasi yang kuat, alat untuk mencapai tujuan, akibat dari interaksi, peranan yang difrensial, dan pembuat struktur.

Siagian mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa, sehingga orang lain itu mau melaksanakan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Menurut Martinis Yamin dan Maisah Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Karakteristik Kepemimpinan

Berdasarkan beberapa teori dari kepemimpinan, maka sifat-sifat atau karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggotanya terdiri atas (Muizu, 2014: 6) :

- 1) *Inteligensi (Kecerdasan)*. Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kecerdasan di atas rata-rata pengikutnya.

- 2) Kematangan dan keluasaan pandangan sosial. Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kematangan emosi di atas rata-rata pengikutnya, sehingga selalu mampu mengendalikan situasi yang kritis.
- 3) Memiliki motivasi dan keinginan prestasi (*Drive*). Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi, pada umumnya memiliki motivasi yang besar untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dibandingkan pengikutnya.
- 4) Hubungan antar individu (*Interpersonal Relationship*). Para pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya mengetahui bahwa usahanya untuk mencapai sesuatu sangat bergantung pada orang lain, khususnya anggota organisasinya. Integritas, mengacu pada tendensi dan kejujuran untuk menterjemahkan katakata ke dalam perbuatan-perbuatan. Pemimpin mempunyai kapasitas moral yang lebih tinggi dalam mengatasi berbagai dilema berdasarkan nilai-nilai yang berlaku.

b. Gaya Kepemimpinan

Menurut Bangun (2014:15) ada empat gaya kepemimpinan berdasarkan model jalur-sasaran yang terdiri dari:

- 1) Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*), bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, dan pemimpin memberi pengarahan yang spesifik dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*), pemimpin dengan sikap ramah, dan menunjukkan perhatian besar kepada para bawahannya.
- 3) Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*), pemimpin berkonsultasi dan menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
- 4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*The Achievement-oriented Leadership*), pemimpin menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dan mengharapkan mereka bisa mengerjakan dengan hasil yang baik.

c. Sifat-sifat Pemimpin

Menurut Burn Nanus (1999:12) Ada empat sifat umum yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang terdiri dari:

- 1) *Management of attention*, yakni kemampuan mengomunikasikan tujuan atau arah yang dapat menarik perhatian anggota organisasi.
- 2) *Management of meaning*, yakni kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan makna tujuan yang jelas dan dapat dipakai.
- 3) *Management of trust*, yakni kemampuan untuk dipercaya dan konsisten sehingga orang-orang akan memerhatikannya.

- 4) *Management of selft*, yakni kemampuan untuk mengetahui, menguasai, dan mengendalikan diri dalam batas kekuatan dan kelemahan diri.

d. Fungsi Pemimpin

Tanri Abeng (2017:79) menyatakan bahwa fungsi pemimpin terdiri dari empat aktifitas:

- 1) Motivasi, meliputi tugas-tugas memberikan inspirasi, mendorong dan mendesak orang untuk mengambil tindakan yang diperlukan.
- 2) Berkomunikasi, meliputi tugas-tugas untuk menciptakan saling pengertian sehingga orang-orang dapat bertindak secara efektif.
- 3) Mengambil keputusan, meliputi tugas-tugas untuk memperoleh kesimpulan dan pertimbangan yang diperlukan agar orang dapat bertindak.
- 4) Mengembangkan orang, meliputi tugas-tugas meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan orang, serta memberdayakan orang (*Empowerment*). Orang hanya dapat diminta pertanggungjawaban kalau mereka memperoleh pendelegasian tanggung jawab serta kewenangan secara berimbang.

2. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Menurut Aan Qomariyah dan Cegi Triatna dalam Nurul Hidayah (2016:17) Kepemimpinan Visioner merupakan kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisaikan,

menstransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal dirinya sendiri maupun hasil interaksi social anggota organisais *stakeholder* sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus direalisasikan melalui semua personel.

Menurut Dian Kartanegara (2008:12) Kepemimpinan Visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarhan visi yang jelas.

Menurut Burn Nanus (1999:133) Kepemimpinan Visoner adalah pemimpin yang dapat bertanggungjawab untuk menetapkan arah organisasi, mempunyai komitmen yang tinggi untuk mewujudkan visi organisasi dapat memperdayakan karyawan untuk bertindak serta mendengar dan memperhatikan arus bawah, serta menguasai organisasi dalam posisi untuk mencapai potensi terbesarnya.

a. Peran Kepemimpinan Visioner

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan visioner, karena ia merupakan pelakunya. Empat peranan kepala sekolah yang visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya adalah:

- 1) Penentu Arah (*Direction Setter*). Peran ini merupakan peran dimana kepala sekolah menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk sekolah, guna diraih di masa depan,

serta melibatkan guru, staf, dan pegawai lainnya dari “*get to go*”. Sebagai penentu arah, kepala sekolah menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya, serta meyakinkan guru, staf, dan pegawai lainnya bahwa apa yang dilakukannya merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan. Pada intinya kemampuan kepala Madrasah sebagai penentu arah diwujudkan dalam menyampaikan visi, mengkomunikasika visi, memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya, serta meyakinkan guru, staf, dan pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan ayat dibawah ini Surat Shad ayat 26 yang berbunyi:

يُدَاوِدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ

عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ

الْحِسَابِ عَنْ سَبِيلِهِ. (٢٦)

Artinya: "*Hai Dawud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan*".

Ayat tersebut berbicara pada tataran ideal sosok seorang pemimpin, pemimpin menjadi penentu arah dalam pengambilan keputusan dan memberi dampak yang baik dalam kehidupan rakyat secara keseluruhan.

2) Agen Perubahan (*Agent of Change*). Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari kepala sekolah yang visioner. Kepala sekolah yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan potensial dan yang dapat dirubah Kepala Madrasah sebagai agen perubahan harus selalu siap siaga menyesuaikan perubahan potensial dan yang dapat dirubah yang dapat memberikan dampak kebutuhan pelanggan, dan pilihan berubah sebagaimana halnya perubahan keinginan para stakeholders.

Juru Bicara (*Spokes Person*). Kepala Sekolah sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua guru, staf, dan pegawai lainnya agar melibatkan diri dan menyentuh visi sekolah, baik secara internal maupun eksternal. Sebagai juru bicara kepala sekolah harus mengkomunikasikan suatu pesan atau informasi yang mengikat semua guru, staf, dan pegawai lainnya agar melibatkan diri dan menyentuh visi sekolah, baik secara internal maupun eksternal. Hal ini sesuai dengan Surat An-Nisa ayat 58-59 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ

اللَّهُ نَعِيمًا يَعْظُمُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya :*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”*. (QS. An-Nisa: 58-59).

Ayat diatas menjelaskan bahwa pemimpin menjadi agen perubahan terhadap kehidupan manusia dan mengarahkan.

- 3) Pelatih (*Coach*). Kepala Sekolah yang visioner harus menjadi pelatih yang baik. Ini berarti bahwa kepala sekolah harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi. Seorang kepala sekolah mengoptimalkan kemampuan seluruh sumber daya sekolah untuk bekerja sama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian kemenangan atau menuju pencapaian suatu visi sekolah.

b. Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan Visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin Visioner setidaknya harus memiliki sepuluh kompetensi yang

lebih komprehensif tentang kompetensi kepala sekolah yang visioner, seperti dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Gambaran Yang Jelas (*Visualizing*). Kepala Sekolah hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai oleh sekolah (tujuan) serta mempunyai gambaran yang jelas kapan hal tersebut kapan dapat dicapai dan diwujudkan (jangka waktu). Sebagai pemimpin yang visioner pemimpin harus paham apa yang menjadi tujuan sekolah dan gambaran yang jelas tentang keterwujudan tujuan Madrasah yang diwujudkan dalam jangka waktu yang ditentukan.
- 2) Pemikir Masa Depan (*Futuristic Thinking*). Kepala Sekolah Visioner tidak hanya memikirkan posisi sekolah pada saat ini, namun juga memikirkan bagaimana posisi sekolah di masa yang akan datang. Dapat disimpulkan bahwa penting bagi kepala Madrasah untuk memikirkan posisi Madrasah baik jangka pendek, menengah dan panjang.
- 3) Kemampuan Merencanakan (*Showing Foreight*). Kepala Sekolah merupakan perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan sumber daya manusia, prosedur, budaya organisasi, teknologi, dan berbagai faktor lainnya yang mampu mempengaruhi pencapaian tujuan. Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala

Madrasah dalam merencanakan sesuatu memperhatikan apa yang menjadi potensi Madrasah untuk mencapai tujuan Madrasah.

- 4) Perencana Proaktif (*Proactive Planning*). Kepala Sekolah Visioner menetapkan sasaran dan strategi pencapaian yang spesifik. Kepala sekolah visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan tersebut sehingga kepala sekolah visioner haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana dijalankann serta mengetahui apa saja kendala yang akan dihadapinya.
- 5) Pemikir Kreatif Ketika Menghadapi Tantangan. Kepala Sekolah Visioner berusaha untuk berpikir dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar, dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Sebagai pemimpin pemikir kreatif, kemampuannya diwujudkan ketika kepala Madrasah menghadapi tantangan kepala Madrasah berpikir kreatif dan inovatif untuk mencari jalan keluarnya ataupun solusinya.
- 6) Pengambil Resiko (*Taking Risks*). Pemimpin Visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Pemimpin visioner dengan kemampuan takingrisk berani menanggung resiko bahkan meminimalisir yang terjadi dari keputusan yang diambalnya.
- 7) Penggabung Proses (*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. Kemampuan proses alignment kepala Madrasah diwujudkan dengan kecepatan dalam menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap bidang pada organisasi yang dipimpinnya.

- 8) Pembangun Koalisi (*Coalition Building*). Pemimpin Visioner menyadari bahwa dalam rangka 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. Kemampuan coalition building kepala Madrasah diwujudkan dalam keaktifan kepala Madrasah untuk mencari peluang dan bekerjasama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan organisasi.
- 9) Pembelajar Berkelanjutan (*Continuous Learning*). Pemimpin Visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun diluar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negative maupun positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berfikir dan mengembangkan imajinasi. Kemampuan *continuous learning*

kepala Madrasah diwujudkan dalam keterlibatan dirinya dalam pelatihan baik di dalam maupun diluar organisasi.

10) Merangkul Perubahan (*Embracing Change*). Pemimpin Visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif\ menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

c. Ciri-ciri Kepemimpinan Visioner

Menurut Komariah (2004:18) Kepala sekolah dengan gaya pemimpin yang visioner memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Komitmen terhadap nilai spiritual merupakan ciri yang paling menonjol dari pemimpin visioner. Kepala sekolah mewujudkan integritas pribadi, memancarkan energi, vitalitas, dan kehendak yang kuat untuk bertindak.
- 2) Visi yang inspiratif memiliki visi yang mampu memberikan inspirasi dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi yang telah ditetapkan sekolah, didukung oleh inspirasi positif dari masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi sekolah tersebut.
- 3) Hubungan baik kepala sekolah yang visioner menghormati hubungan baik dengan siapa pun, yang diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu

merupakan asset terbesar bagi sekolah. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan ras berbagai visi dan makna dengan orang.

- 4) Inovatif kepala sekolah yang visioner berani mengambil langkah inovatif. Ia mampu merubah paradigma, ia yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan zaman, kemudian menciptakan strategi yang inovatif dengan pemikiran konseptual, sistemik, strategik, dan aplikatif.

d. Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner

Satori dan Komariah (2007:29) menyebutkan bahwa paling tidak ada empat Langkah yang bisa dilakukan dalam kepemimpinan visioner yaitu:

- 1) Penciptaan Visi. Visi tercipta dari hasil kreativitas pikir 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.
- 2) Perumusan Visi. Visi perlu dirumuskan dalam pernyataan yang jelas dan tegas. Perumusan visi melibatkan stakeholders. mengatakan bahwa terbentuknya visi adalah melalui proses partisipasi dan musyawarah antar anggota kelompok.
- 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*.

- 4) Implementasi Visi. Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Nanus (2009 : 57) mengatakan bahwa kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat pilar yaitu penentu arah, agen perubahan, pelatih dan komunikator.

3. Pengertian Kepala Madrasah

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

Slamet PH (2017:17) menyebutkan kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala madrasah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut: kepala madrasah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan lalu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menserasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk memenuhi

kebutuhan madrasah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki memobilisasi sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan madrasah.

4. Pengertian Persaingan

Menurut John Lewin Gilin dan John Philip Gilin, sebagaimana dikutip kembali oleh Soekanto, mengatakan bahwa persaingan atau competition dapat diartikan sebagai suatu proses sosial, dimana individu atau kelompok-kelompok manusia yang bersaing, mencari keuntungan melalui bidang-bidang kehidupan yang pada suatu masa tertentu menjadi pusat perhatian umum (baik perseorangan maupun 101 kelompok manusia) dengan cara menarik perhatian atau dengan mempertajam prasangka yang ada tanpa menggunakan ancaman atau kekerasan. (Soekanto, 2002) Berdasarkan arti kata dan pendapat ahli di atas, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa persaingan merupakan proses alami yang terjadi karena adanya interaksi dalam masyarakat, baik antara orang per orang maupun antar kelompok. Bermula dari keinginan untuk menonjolkan keunggulan masing-masing, maka kemudian menimbulkan apa yang disebut dengan persaingan, karena antara pihak yang bersaing itu berusaha untuk menjadi pihak yang paling unggul.

a. Macam-Macam Persaingan (*Competition*)

Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, persaingan atau *competition* merupakan suatu proses sosial, baik bersifat individu

maupun yang bersifat kelompok. Disarikan dari buku Sunarto, Hendropuspito dan Ian Craib, ada beberapa macam bentuk persaingan yang terjadi, diantaranya:

- 1) Persaingan Ekonomi terjadi karena terbatasnya alat-alat atau sarana pemenuh kebutuhan manusia, dibandingkan dengan jumlah kebutuhan itu sendiri yang cenderung tidak ada batasnya. Pernyataan ini barangkali senada bila kita analogikan antara pertumbuhan penduduk dengan pertumbuhan persediaan makanan. Seorang filosof Barat bernama Thomas Robert Malthus dalam sebuah bukunya yang berjudul *An Essay on the Principle of Population as it Affects the Future Improvement of Society*, mengatakan bahwa pertumbuhan penduduk cenderung melampaui pertumbuhan persediaan makanan. Lebih lanjut dikatakan, penduduk cenderung tumbuh secara "deret ukur" (misalnya, dalam lambang 1, 2, 4, 8, 16 dan seterusnya) sedangkan persediaan makanan cenderung bertumbuh secara "deret hitung" (misalnya, dalam deret 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 dan seterusnya). (Hart, 1978). Contoh persaingan dalam bidang ekonomi adalah persaingan antar pedagang dalam menjalankan usahanya. Mereka bersaing mulai dari persaingan mutu, pelayanan sampai dengan persaingan harga agar mendapatkan pembeli. Untuk kasus persaingan antar kelompok dapat dilihat dari persaingan beberapa perusahaan yang bersaing mendapatkan wilayah pasar.

- 2) Persaingan Kebudayaan merupakan bidang persaingan yang sangat luas, meliputi persaingan di bidang agama, pendidikan, politik, militer, dan teknologi. Bahkan, persaingan di bidang ekonomi pun dapat dikategorikan sebagai persaingan kebudayaan. Persaingan di bidang agama dapat dilihat dari persaingan agama untuk mendapatkan simpati masyarakat. Misalnya, saat terjadi penyebaran agama Islam di Pulau Jawa. Para penyebar agama yang dikenal dengan sebutan Wali Songo dihadapkan pada budaya masyarakat yang sudah terbentuk, seperti budaya animisme dan budaya Hindu sehingga terjadi persaingan budaya Islam dengan budaya yang telah ada. Persaingan di bidang pendidikan dapat dilihat dari persaingan antar lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan harus bersaing mendapatkan kepercayaan masyarakat agar memperoleh jumlah murid. Tidak heran jika kita mendengar ada sekolah yang tutup atau harus digabung karena kekurangan murid. Hal itu menunjukkan bahwa sekolah tersebut tidak mampu bersaing. Begitu juga persaingan antar sekolah negeri dan sekolah swasta ataupun sekolah nasional dengan sekolah asing.
- 3) Persaingan Kedudukan dan Peranan dalam diri seseorang maupun kelompok terdapat keinginan untuk diakui sebagai orang atau kelompok yang mempunyai kedudukan serta peranan yang terpandang. Apabila seseorang atau kelompok merasa bahwa kedudukannya sangat rendah dibandingkan dengan pihak lain, akan

muncul semangat untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi lagi. Mereka akan bersaing dengan orang lain atau kelompok lain untuk mendapatkan kedudukan tersebut. Misalnya, persaingan para calon kepala desa untuk mendapatkan kursi kepala desa. Mereka bersaing secara terbuka bahkan ada yang menimbulkan konflik terutama antar pendukung untuk mendapatkan kursi atau kedudukan yang diinginkan.

4) Persaingan Ras meliputi persaingan antara lain karena warna kulit, bentuk tubuh, serta warna dan jenis rambut. Persaingan ras sebenarnya termasuk ke dalam lingkup kebudayaan karena ras hanya merupakan lambang kesadaran dan sikap atas perbedaan dalam kebudayaan. Hal itu disebabkan oleh ciri-ciri fisik lebih mudah terlihat dibandingkan dengan unsur kebudayaan lainnya.

b. Latar Belakang Munculnya Iklim Persaingan

Meskipun pada bagian pendahuluan telah disinggung tentang latar belakang munculnya iklim persaingan antar lembaga pendidikan (dalam konteks pendidikan di Prancis), akan tetapi penulis ingin menggunakan data survei tersebut untuk mencoba membidiknya dalam konteks negara Indonesia atau lebih tepatnya kondisi yang ada di sekitar kita saat ini.

1) Radius atau Jarak Antar Lembaga Pendidikan satu sisi banyaknya berdiri lembaga pendidikan menjadi hal yang membanggakan, karena pemerintah atau masyarakat mempunyai perhatian yang sangat besar terhadap sektor pendidikan. Pada satu daerah dengan

jarak yang hanya beberapa meter saja, terdapat dua atau tiga lembaga pendidikan dengan tingkat dan jenis yang sama, bahkan pada beberapa kasus malah dalam satu lokasi yang sama. Bisa dibayangkan bagaimana tingginya iklim persaingan yang muncul antar lembaga pendidikan tersebut, khususnya pada masa penerimaan calon peserta didik yang baru. Kondisi seperti ini semakin diperparah dengan kecenderungan angka masuk sekolah yang mulai menurun atau jaraknya yang semakin lebar.

- 2) Tingkat Ekonomi Masyarakat dengan tingkat ekonomi yang rendah atau paspasan, mempunyai kecenderungan untuk tidak begitu peduli dengan kinerja atau tampilan dari sekolah. Bagi mereka yang penting anaknya bisa sekolah, sama seperti anak-anak yang lain. Dan biasanya pada masyarakat ini juga banyak pemakluman-pemakluman, atau dengan bahasa lain mudah menerima apapun kondisi lembaga pendidikan dimana anaknya sekolah, semisal kualifikasi guru yang tidak sesuai antara mata pelajaran yang diampu dengan latar belakang pendidikannya, sarana prasarana yang tidak memadai dan lain-lain sebagainya. Lantas pertanyaannya, apa hubungannya antara tingkat ekonomi ini dengan munculnya iklim persaingan antar lembaga pendidikan. Mungkin jawabannya cenderung subjektifitas penulis pribadi, karena berdasarkan pengamatan yang terjadi di lapangan.

- 3) Dominasi Orang Tua terkadang pilihan untuk memasuki sebuah lembaga pendidikan atau sekolah, bukan semata-mata pilihan dari si anak, akan tetapi tidak jarang karena menuruti keinginan dari orang tuanya. Berbicara dari perspektif orang tua, secara garis besar bisa dibagi menjadi dua kelompok besar. Pertama, pilihan mereka terhadap lembaga pendidikan atau sekolah karena pertimbangan biaya yang akan dikeluarkan, dan kedua, karena pertimbangan kualitas dari lembaga pendidikan atau sekolah tersebut, khususnya terkait dengan kualitas para pengajarnya. Mengenai kelompok yang pertama barangkali uraiannya hampir sama dengan yang di atas jadi tidak perlu dikupas lagi. Sekarang kita coba focus pada kelompok yang kedua saja. Mayoritas kelompok yang kedua ini, diwakili oleh para orang tua dengan latar belakang pendidikan yang cukup memadai, sehingga mereka bisa mencari informasi yang detail tentang sekolah yang akan dituju, apalagi dengan bantuan teknologi yang ada saat ini,
- 4) Status Sosial meskipun kriteria ini terkesan naif karena ada sekolah yang membeda-bedakan status sosial peserta didiknya. Tetapi fenomena ini bukan semata-mata dibentuk oleh para pengelola pendidikan atau sekolah, mungkin lebih tepatnya proses alam. Mengapa demikian, pada awalnya pihak pengelola tidak bermaksud menjadikan sekolah itu untuk kalangan ekonomi atau status sosial tertentu, mungkin karena pengelolaannya yang baik dan mutunya

yang terukur, lama kelamaan sekolah itu didominasi oleh segmen tertentu saja. Menjadikan lembaga pendidikan atau sekolah mempunyai mutu atau reputasi yang baik, pihak pengelola tentunya harus mempunyai kiat-kiat tertentu, terkadang untuk hal ini membutuhkan biaya yang tidak sedikit dan mustahil kalau sumbernya dari pemerintah saja. Pada beberapa kasus, ada lembaga pendidikan yang berani untuk berinvestasi dalam hal ini dan tentunya dengan kalkulasi suatu saat akan dibayar kembali oleh para orang tua peserta didik.

5. Pengertian Pendidikan

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Ahmadi dan Uhbiyati (2007: 70) mengemukakan bahwa pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak mencapai kedewasaan yang dicitacitakan dan berlangsung terus menerus. Abdurrahman Saleh Abdullah (2007:15) menjelaskan pendidikan sebagai

proses yang dibangun masyarakat untuk membawa generasi-generasi baru kearah kemajuan dengan cara-cara tertentu sesuai dengan kemampuan yang berguna untuk mencapai tingkat kemajuan paling tinggi.

a. Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan (UU No.20 Tahun 2003) merupakan suatu faktor yang amat sangat penting di dalam pendidikan, karena tujuan pendidikan ini adalah arah yang hendak dicapai atau yang hendak di tuju oleh pendidikan. Dalam penyelenggaraannya pendidikan tidak dapat dilepaskan dari sebuah tujuan yang hendak dicapai, hal ini dapat dibuktikan dengan penyelenggaraan pendidikan yang di alami bangsa Indonesia. Tujuan pendidikan yang berlaku pada masa Orde Lama berbeda dengan tujuan pendidikan pada masa Orde Baru. Sejak Orde Baru hingga sekarang, rumusan mengenai tujuan pendidikan selalu mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan pembangunan dan perkembangan kehidupan masyarakat dan negara Indonesia. Maunah (2009:1) menyatakan bahwa tujuan pendidikan adalah perubahan yang diharapkan pada subjek didik setelah mengalami proses pendidikan, baik tingkah laku individu dan kehidupan pribadinya maupun kehidupan masyarakat dari alam sekitarnya dimana individu hidup. Suardi (2010:7) mengemukakan bahwa tujuan pendidikan adalah seperangkat hasil pendidikan yang dicapai oleh peserta didik setelah diselenggarakan kegiatan pendidikan. Seluruh kegiatan pendidikan, yakni bimbingan

pengajaran atau latihan, diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan itu. Dalam konteks ini tujuan pendidikan merupakan komponen dari sistem pendidikan yang menempati kedudukan dan fungsi sentral. Itu sebabnya setiap tenaga pendidik perlu memahami dengan baik tujuan pendidikan dalam Q.S Al Mujadid : 11.

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Artinya: “Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”.

b. Ruang Lingkup Pendidikan

Menurut Ahmad D. Marimba (2007:16) Pendidikan mempunyai ruang lingkup yang sangat luas, karena di dalamnya banyak pihak-pihak yang ikut terlibat baik langsung maupun tidak langsung. Obyek dari ilmu pendidikan ini ialah situasi pendidikan yang terdapat pada dunia pengalaman. Diantara ruang lingkup ilmu pendidikan mencakup hal-hal berikut:

- 1) Perbuatan mendidik itu sendiri Perbuatan mendidik disini adalah seluruh kegiatan, tindakan atau perbuatan dan sikap yang dilakukan oleh pendidik sewaktu menghadapi/mengasuh peserta didik. Atau dengan istilah yang lain yaitu sikap atau tindakan menuntun, membimbing, memberikan pertolongan dari seorang pendidik kepada anak didik menuju kepada tujuan pendidikan.

- 2) Peserta didik merupakan pihak yang merupakan objek terpenting dalam pendidikan. Hal ini disebabkan perbuatan atau tindakan mendidik itu diadakan atau dilakukan hanya untuk membawa anak didik kepada tujuan pendidikan yang kita cita-citakan. Dalam pendidikan islam anak didik itu sering kali disebut dengan istilah yang bermacam-macam, antara lain: siswa, mahasiswa, santri, talib, mutaalim, muhazab, dan tilmiz. a.
- 3) Dasar dan Tujuan Pendidikan yaitu landasan yang menjadi fundament serta sumber dari segala kegiatan pendidikan ini dilakukan. Maksudnya pelaksanaan pendidikan harus berlandaskan atau bersumber dari dasar tersebut. Dalam hal ini dasar atau sumber pendidikan yaitu arah kemana anak didik ini akan dibawa. Secara ringkas, tujuan pendidikan yaitu ingin membentuk peserta didik menjadi manusia (dewasa) yang bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berkepribadian.
- 4) Pendidik yaitu subjek yang melaksanakan pendidikan. Pendidik ini mempunyai peranan penting untuk berlangsungnya pendidikan. Baik atau tidaknya pendidik berpengaruh besar terhadap hasil pendidikan. Pendidik ini sering disebut guru, dosen, mu'allim, muhazib, ustadz kyai, dan sebagainya. Disamping itu ada pula yang menyebutnya dengan istilah mursyid artinya yang memberikan petunjuk, karena mereka memang memberikan petunjuk-petunjuk kepada anak didiknya.

- 5) Materi Pendidikan yaitu bahan-bahan atau pengalaman-pengalaman belajar yang disusun sedemikian rupa (dengan susunan yang lazim tetapi logis) untuk disajikan atau disampaikan kepada peserta didik. Dalam pendidikan Islam materi pendidikan ini seringkali disebut dengan istilah maddatut tarbiyah.
- 6) Metode Pendidikan adalah cara untuk mencapai sebuah tujuan dengan jalan yang sudah ditentukan. Sedangkan metode pendidikan adalah seperangkat cara, jalan dan teknik yang digunakan oleh pendidik dalam proses pembelajaran agar peserta didik dapat mencapai tujuan pembelajaran atau menguasai kompetensi tertentu yang dirumuskan dalam silabus mata pelajaran.
- 7) Evaluasi pendidikan yaitu memuat cara-cara bagaimana mengadakan evaluasi atau penilaian terhadap hasil belajar peserta didik. Tujuan pendidikan umumnya tidak dapat dicapai sekaligus, melainkan melalui proses atau pentahapan tertentu. Apabila tujuan pada tahap atau fase ini telah tercapai maka pelaksanaan pendidikan dapat dilanjutkan pada tahap berikutnya dan berakhir dengan terbentuknya kepribadian peserta didik. Alat-alat Pendidikan
- 8) Alat pendidikan adalah hal yang tidak saja membuat kondisi-kondisi yang memungkinkan terlaksananya pekerjaan mendidik, tetapi alat pendidikan itu telah mewujudkan diri sebagai perbuatan atau situasi, dengan perbuatan dan situasi mana, dicita-citakan dengan tegas, untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan

dikelompokkan kedalam dua bagian: a. Alat pendidikan yang bersifat material, yaitu alat-alat pendidikan yang berupa benda-benda nyata untuk memperlancar pencapaian tujuan pendidikan. Misalnya, papan tulis, OHP dan lain-lain. b. Alat pendidikan yang bersifat non material, yaitu alat-alat pendidikan yang berupa keadaan atau dilakukan dengan sengaja sebagai sarana dalam kegiatan pendidikan.

- 9) Lingkungan Pendidikan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar manusia, baik berupa benda mati, makhluk hidup ataupun peristiwa- peristiwa yang terjadi termasuk kondisi masyarakat terutama yang dapat memberikan pengaruh kuat kepada individu. Seperti lingkungan tempat pendidikan berlangsung dan lingkungan tempat anak bergaul. Lingkungan ini kemudian secara khusus disebut sebagai lembaga pendidikan sesuai dengan jenis dan tanggung jawab yang secara khusus menjadi bagian dari karakter lembaga tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait dengan tema implementasi budaya madrasah untuk mengembangkan pendidikan karakter, di antaranya:

Penelitian yang dilakukan Drs. Alit Sarino, M.Si (2019), dengan judul “*Kepemimpinan Visioner*”, pendekatan dalam penelitian ini menggunakan

metode kualitatif. Adapun jenis penelitian yang digunakan merupakan prasyarat bagi pemimpin visioner dalam mengajak seluruh anggota organisasi meraih visi organisasi. Tanpa kemampuan yang tinggi dalam menumbuhkan semangat dan motivasi melalui kesadaran kolektif, pencapaian visi dan keberlangsungan organisasi dipertaruhkan.

Penelitian dengan judul “*Kepemimpinan Visioner Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Di Smk Negeri 2 Surabaya)*”, oleh Panji Asnyoto dan Erny Roesminingsih (2020). Pendekatan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan menggunakan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan, (1) Wawancara mendalam, (2) Observasi non partisipan, (3) Studi dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data dan verifikasi atau simpulan. Keabsahan data diuji dengan menggunakan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan visioner, mutu sekolah, program inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya antara lain: (1) visi dirumuskan oleh tim sekolah dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan stakeholder; (2) visi sekolah dirumuskan secara mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika perubahan-perubahan; (3) rumusan visi sekolah meskipun berbasis berorientasi global namun tetap mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya lokal; (4) rumusan visi mampu menjadi inspiratif, mudah diingat, ambisius dan mampu

memberikan semangat hidup bagi personel sekolah; (5) visi berorientasi perbaikan di masa depan senantiasa membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah.

Penelitian dengan Judul “*Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*” oleh Yusuf Dwi Hadi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Apabila ditinjau dari bentuknya, maka penelitian ini termasuk ke dalam penelitian lapangan (*field research*). Pengambilan data dalam penelitian ini dengan cara snowball sampling yaitu informan kunci akan menunjuk orang-orang yang mengetahui masalah yang akan diteliti untuk melengkapi keterangannya dan orang-orang yang ditunjuk dan menunjuk orang lain bila keterangan kurang memadai begitu seterusnya. Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer secara garis besar merupakan informan dalam penelitian ini yaitu representasi para manajer/ketua selaku pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan. Fokus penelitian berdasarkan pemaparan dalam konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Mereka yaitu kepala sekolah SMK Islam 1 Durenan dan SMK Islam 2 Durenan. Data sekunder meliputi informasi pendukung di lembaga yang diteliti dengan menggali dokumen-dokumen yang mungkin bisa didapatkan seperti informasi data terkait dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. MK Islam 1 Durenan berstatus sebagai sekolah Swasta. Namun untuk urusan mutu pendidikan, SMK Islam 1 Durenan tidak perlu diragukan. Sederet prestasi baik tingkat kabupaten maupun propinsi sudah pernah di raih. Pencapaian dan

pengembangan lembaga sejauh ini sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Melalui pola kepemimpinan kepala sekolah ini lah kemudian kesuksesan sekolah dapat dilihat. Salah satu indikator keberhasilan pendidikan adalah output siswa yang lebih baik. Kondisi -kondisi sekolah yang mendukung dan proses sekolah yang efektif. Untuk mengetahui keberhasilan sekolah sejauh ini, peneliti mula-mula mendasarkan persoalan pada bagaimana kepala sekolah menciptakan dan merumuskan visi dan misi sekolah. Karena dengan adanya visi strategis dapat menjadikan sekolah sebagai leading sector. Hal ini memberikan makna betapa kuatnya Visi dan Misi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan. Berdasarkan hasil dokumentasi yang peneliti peroleh ketika melakukan observasi mendapati bahwa visi SMK Islam 1 Durenan adalah “Menjadi SMK besar dan unggul dalam rangka terwujudnya tenaga terampil, berilmu, beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah menuju era global.

Selanjutnya oleh Ade Irwana dengan Judul “*Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah Di Sekolah Dasar*”. Penelitian yang dilaksanakan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan penelitian kmenggunakan metode survei melalui analisis korelasi dan regresi. Hasil Pepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap efektivitas sekolah dengan nilai Sig. sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$, ditemukan $0,05 > 0,000$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka X 1 Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah X 2 Kinerja Guru Y Efektivitas Sekolah

114 Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.2 Oktober 2015 dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah mempunyai

hubungan signifikan terhadap efektivitas sekolah. Selanjutnya untuk mencari besaran pengaruh variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap efektivitas sekolah (Y), digunakan analisis koefisien determinasi yaitu: $KD = r^2 \times 100\%$ Pada penelitian ini, ditemukan $r = 0,396$. Di mana $r^2 \times 100\%$ atau $(0,396)^2 \times 100\% = 0,157 = 15,7\%$. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah adalah sebesar 16%. Adapun sisanya sebesar $(100\% - 15,7\%)$ yakni 84,3% dipengaruhi oleh variabel yang lain. Dari hasil perhitungan diatas, diperoleh variabel Kinerja Guru terhadap efektivitas sekolah dengan nilai Sig. sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$, ditemukan $0,05 > 0,000$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru mempunyai hubungan signifikan terhadap efektivitas sekolah.

Penelitian dengan Judul "*Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Efektivitas Sekolah*". Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif maka melalui metode penelitian deskriptif ini diharapkan dapat menghasilkan dan mendapatkan informasi secara akurat dan sistematis mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja mengajar guru terhadap efektivitas sekolah. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian adalah total sampling yaitu mengambil semua populasi sebagai sampel penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah sekolah, kepala sekolah dan guru merupakan sumber data. Penelitian ini dilaksanakan di seluruh Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pameungpeuk Kabupaten Bandung yang berjumlah 30

Sekolah. Hasil penelitian analisis data deskriptif variabel penelitian merupakan kegiatan penelitian melalui pengolahan data yang sesuai dengan fungsinya dari responden melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat ukur statistik yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang dipaparkan dalam bentuk angka dengan rentang, kategori dan interpretasinya, agar makna dan keadaan yang diteliti dapat dipresentasikan secara sederhana, ringkas, dan lebih mudah dimengerti Rentang nilai skala 5 (lima) dalam penskorannya dengan menyertakan kategori dan interpretasi untuk setiap rentang nilai, sehingga terdapat skor maksimal yaitu 5 (lima) dan minimalnya 1(satu) dengan menggunakan Microcoft Excel dan IBM SPSS 22 for Windows.

Tabel 2.1 Kajian Terdahulu

N o	Nama, Tahun	Judul	Fokus Masalah	Metode	Hasil	Persa maan	Perbe daan
1	Alit Sarino, Drs., M.Si., 2019	Kepemi mpinan Visioner	Penelitian ini berfokus pada kepemim pinan Visioner	Dalam penelitian ini menggunak an metode kualitatif	Faktor terakhir merupakan prasyarat bagi pemimpin visioner dalam mengajak seluruh anggota organisasi meraih visi organisasi. Tanpa kemampuan yang tinggi dalam menumbuhkan semangat dab motivasi melalui	Sama – sama meneli ti kepem impina n vision	Perbeda annya terletak pada fokus peneliti annya yaitu hanya menelit

					kesadaran kolektif, pencapaian visi dan keberlangsungan organisasi dipertaruhkan.		i kepemi mpinan visioner
2	Panji Asnyoto dan Erny Roesmi ningsih, 2020	Kepemi mpinan Visioner Dalam Upaya Meningk atkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Di Smk Negeri 2 Surabay a)	Penelitian ini berfokus pada kepemim pinan visioner, mutu sekolah, program inovatif	Dalam penelitian ini menggunak an metode kualitatif dan menggunak an rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpul an data menggunak an, (1) Wawancara mendalam,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya antara lain: (1) visi dirumuskan oleh tim sekolah dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan stakeholder; (2) visi sekolah dirumuskan secara mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika	Sama – sama meneli ti kepem impina n vision er dan sama mengg unaka n metod e kualita tif	Perbeda an nya terletak pada mutu dan inovasi

				<p>(2) Observasi non partisipan, (3) Studi dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data dan verifikasi atau simpulan. Keabsahan data diuji dengan menggunakan kredibilitas, transferabil</p>	<p>perubahan-perubahan; (3) rumusan visi sekolah meskipun berbasis berorientasi global namun tetap mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya lokal; (4) rumusan visi mampu menjadi inspiratif, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat hidup bagi personel sekolah; (5) visi berorientasi perbaikan di masa depan senantiasa membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah.</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--

				itas, dependabili tas dan konfirmasi abilitas.			
3	Yusuf Dwi Hadi, 2019	Kepemi mpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningk atkan Mutu Pendidik an	Fokus penelitian berdasark an pemapara n dalam konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah tentang kepemim pinan visioner kepala sekolah dalam	Metode penelitian penelitian ini menggunak an pendekatan kualitatif. Apabila ditinjau dari bentuknya, maka penelitian ini termasuk ke dalam penelitian lapangan (<i>field</i>	Pencapaian dan pengembangan lembaga sejauh ini sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Melalui pola kepemimpinan kepala sekolah ini lah kemudian kesuksesan sekolah dapat dilihat. Salah satu indikator keberhasilan pendidikan adalah output siswa yang lebih baik. Kondisikondisi sekolah yang mendukung dan proses sekolah yang efektif	Sama – sama meneli ti kepem impina na vision er	Perbeda annay terletak pada mutu

			meningkatkan mutu pendidikan.	<i>research</i>).			
4	Ade Irwana, 2015	Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah Di Sekolah Dasar	memfokuskan pada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah	penelitian yang dilaksanakan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode survei melalui analisis korelasi dan regresi	dari hasil perhitungan diatas, diperoleh hubungan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah dengan nilai sig. sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$, ditemukan $0,05 > 0,000$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah mempunyai hubungan signifikan terhadap efektivitas sekolah. selanjutnya untuk mencari besaran pengaruh variabel	sama – sama meneliti kepemimpinan visioner	perbedaan lainnya dari segi penelitiannya, yaitu kuantitatif

					<p>perilaku kepemimpinan kepala sekolah (x1) terhadap efektivitas sekolah (y), digunakan analisis koefisien determinasi yaitu: $k_d = r^2 \times 100\%$ pada penelitian ini, ditemukan $r = 0,396$. di mana $r^2 \times 100\%$ atau $(0,396)^2 \times 100\% = 0,157 = 15,7\%$. angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah adalah sebesar 16 %. adapun sisanya sebesar $(100\% - 15,7\%)$ yakni 84,3% dipengaruhi oleh variabel yang lain. dari hasil perhitungan diatas, diperoleh variabel kinerja guru terhadap</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--

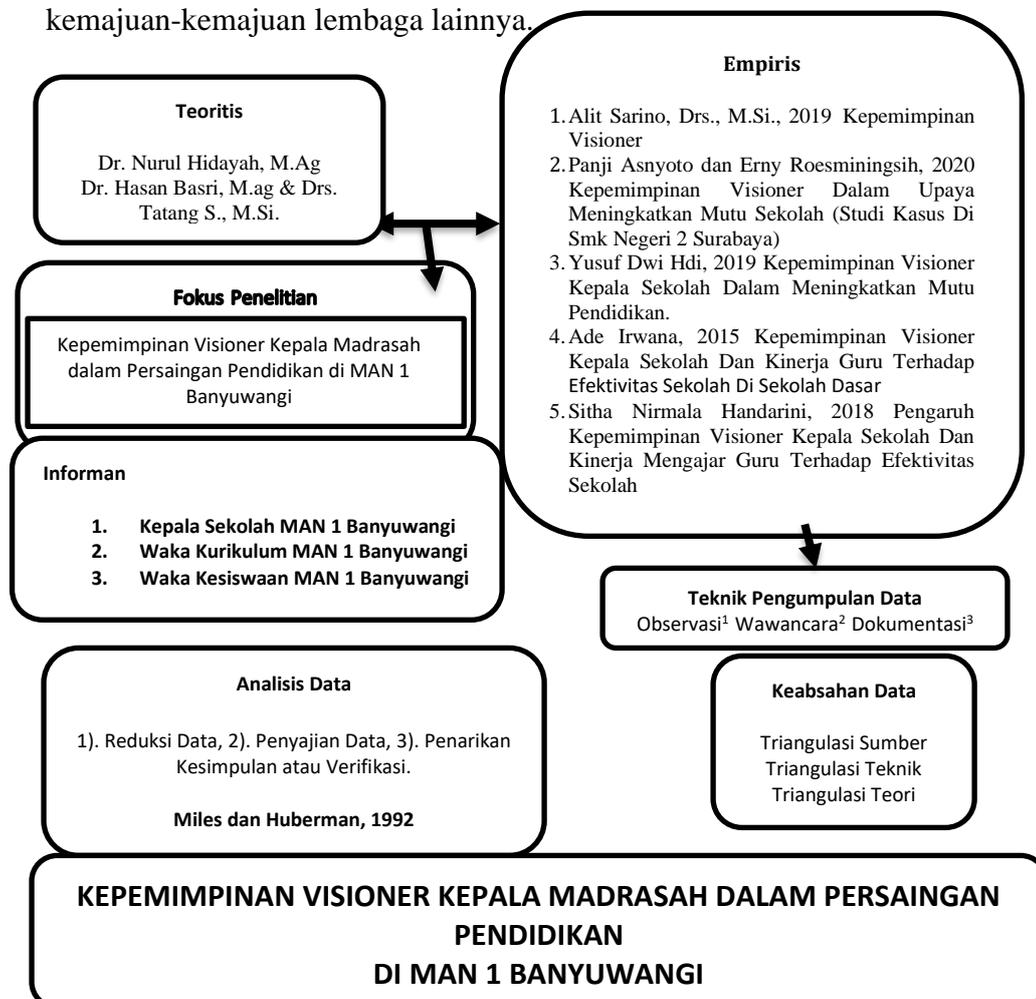
					<p>efektivitas sekolah dengan nilai sig. sebesar 0,000, kemudian dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$, ditemukan $0,05 > 0,000$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru mempunyai hubungan signifikan terhadap efektivitas sekolah.</p>		
5	Sitha Nirmala Handayani, 2019	Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap	Pengaruh kepemimpinan pada efektivitas sekolah	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif	Analisis data deskriptif variabel penelitian merupakan kegiatan penelitian melalui pengolahan data yang sesuai dengan fungsinya dari responden melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat ukur statistik yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data	Sama – meneliti kepemimpinan visioner	Perbedaan terletak pada efektivitas sekolah

		Efektivitas Sekolah			yang dipaparkan dalam bentuk angka dengan rentang, kategori dan interprestasinya, agar makna dan keadaan yang diteliti dapat dipresentasikan secara sederhana, ringkas, dan lebih mudah dimengerti rentang nilai skala 5 (lima) dalam penskorannya dengan menyertakan kategori dan interprestasi untuk setiap rentang nilai, sehingga terdapat skor maksimal yaitu 5 (lima) dan minimalnya 1(satu) dengan menggunakan microcoft excel dan ibm spss 22 for windows		
--	--	---------------------	--	--	---	--	--

Sumber ; Olahan Penulis,2022

C. Alur Pikir Penelitian

Penelitian tentang kepemimpinan mengindikasikan bahwa kepemimpinan memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Kepemimpinan merupakan factor penting yang membedakan keberhasilan dengan kegagalan, kemenangan dan kekalahan, kegemilangan atau keluesan. Kepemimpinan visioner merupakan model yang sangat diharapkan mewarnai lembaga pendidikan islam yang mengalami akselerasi dalam merealisasikan kemajuan sehingga mampu bersaing secara ketat, bahkan dirsa mampu mengungguli kemajuan-kemajuan lembaga lainnya.



Sumber ; Olahan Penulis,2022

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif di mana pada pendekatan kualitatif ini peneliti lebih menekan pada analisisnya pada Miles dan Huberman serta pada analisisnya terhadap hubungan antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah yang ada. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian lapangan (field research) sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti.

Menurut Moleong (2005:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menjelaskan suatu fenomena dengan sedalam-dalamnya dengan cara pengumpulan data yang sedalam-dalamnya pula, yang menunjukkan pentingnya kedalaman dan detail suatu data yang diteliti. Pada penelitian kualitatif, semakin mendalam, teliti, dan tergali suatu data yang didapatkan, maka bisa diartikan pula bahwa semakin baik kualitas penelitian tersebut. Maka dari segi besarnya responden atau objek penelitian, metode penelitian kualitatif memiliki objek yang lebih sedikit

dibandingkan dengan penelitian kuantitatif, sebab lebih mengedepankan kedalaman data, bukan kuantitas data.

Metode penelitian merupakan hal yang penting dalam melakukan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Di mana peneliti menggambarkan Peran Budaya Madrasah Untuk Mengembangkan Pendidikan Karakter Di MAN 1 Banyuwangi.

B. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 1 Banyuwangi, Jalan Ikan Tengiri No. 2, Kelurahan Sobo, Kecamatan Banyuwangi, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Pada bulan November 2021 sampai Maret 2022.

C. Kehadiran Penelitian

Sesuai dengan penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan adalah sangat penting dan diperlukan secara optimal. Peneliti merupakan kunci utama dalam instrumen mengungkapkan makna juga sebagai alat utama dalam pengumpulan data. Oleh karena itu peneliti diharuskan adanya keterlibatan terhadap kehidupan orang-orang yang diteliti sehingga kedua belah pihak ada keterbukaan satu sama lain. Maka dari itu di dalam penelitian ini dengan pendekatan kualitatif, peneliti terjun langsung kelapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan. Peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Banyuwangi pada bulan November 2021 sampai Maret 2022. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data mengenai

implementasi budaya madrasah untuk mengembangkan karakter di MAN 1 Banyuwangi.

D. Informan Penelitian

Yang dimaksud dengan subyek penelitian di sini adalah benda atau orang, tempat data atau variabel melekat yang dipermasalahkan. Subjek penelitian atau responden adalah orang yang diminta untuk memberikan keterangan tentang suatu fakta atau pendapat. Sebagaimana dijelaskan oleh Arikunto (2006 :145) subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Subyek dalam hal ini adalah dengan memilih orang sebagai kunci (Key Person) untuk diadakan informasi dalam pengambilan data di lapangan. Dalam penelitian ini, yang menjadi subyek utama adalah 1) Drs. H. Saeroji, M.Ag., Kepala Madrasah Aliyah Negri 1 Banyuwangi, 2) H. Anwarudin, M.Pd.I, Waka Kurikulum MAN 1 Banyuwangi, 3) Ahmad Hapiipi, S.Pd., M.Pd.I, Waka Kesiswaan MAN 1 Banyuwangi.

E. Data dan Sumber Data

Adapun sumber data penelitian:

1. Data primer adalah segala informasi, fakta dan realita yang terkait atau relevan dengan penelitian, di mana kaitan dan relevansinya sangat jelas, Menurut Sugiyono (2016:225) Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek

penelitian dan dengan observasi atau pengamatan langsung di lapangan. bahkan secara langsung disebut sebagai data utama (primer), karena sumber tersebut menjadi penentu utama yang menentukan berhasil atau tidaknya sebuah penelitian yang akan dilakukan. Yang menjadi sumber utama atau data primer dalam penelitian ini adalah budaya madrasah dan pendidikan karakter di MAN 1 Banyuwangi.

2. Data sekunder adalah segala informasi, fakta dan realita yang juga terkait atau relevan dengan penelitian, namun tidak secara langsung atau tidak begitu jelas relevansinya. Data Sekunder Menurut Husein Umar (2013:42) data sekunder adalah: “Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram- diagram”. Bahkan data sekunder ini lebih bersifat kulitnya saja, fakta dan realita yang akan dikaji atau diteliti. Sebagai data pendukung (data sekunder), informasi ini memang tidak menentukan, akan tetapi data ini bisa memperjelas sebuah realita dalam pelaksanaan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini yaitu berupa data dan dokumentasi yang berkaitan dengan Implementasi Budaya Madrasah Untuk Mengembangkan Pendidikan Karakter sebagai penambah untuk mendapatkan keabsahan data.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Pengertian Wawancara Menurut Budiyono (2003: 52) mengatakan bahwa metode wawancara (disebut pula interview) adalah cara pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan antara peneliti (atau orang yang ditugasi) dengan subyek penelitian atau responden atau sumber data. Dalam hal ini pewawancara menggunakan percakapan sedemikian hingga yang diwawancara bersedia terbuka mengeluarkan pendapatnya. Biasanya yang diminta bukan kemampuan tetapi informasi mengenai sesuatu.

Pertanyaan wawancara digunakan sebagai pedoman peneliti dalam pertanyaan-pertanyaan terkait penelitian Implementasi Budaya Madrasah Untuk Mengembangkan Pendidikan Karakter Di MAN 1 Banyuwangi. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara dengan pihak MAN 1 Banyuwangi. Teknik wawancara ini dilakukan seefektif mungkin agar peneliti memperoleh data yang valid.

2. Observasi

Menurut Afifudin dan Ahmad Saebani dalam Imron (2016: 62): “Observasi partisipatif adalah peneliti dalam melakukan observasinya ikut melibatkan diri ke dalam kehidupan sosial sehari-hari di lokasi penelitian”. Metode observasi ini digunakan untuk menggali data terkait dengan Implementasi Budaya Madrasah Untuk Mengembangkan Pendidikan Karakter Di MAN 1 Banyuwangi. Jadi metode ini digunakan untuk

mengamati secara langsung keadaan dan situasi dalam lembaga pendidikan yang akan diteliti.

3. Dokumentasi

Menurut Mundir Rosyadi yang dikutip oleh Maria Ulfa dalam Imron (2017: 62) menyatakan bahwa istilah dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis, alat-alat pengumpul datanya disebut form dokumentasi atau form pencatat dokumen, sedangkan sumber datanya berupa catatan atau dokumen. Dokumentasi digunakan dalam penelitian ini untuk melengkapi data-data primer dari wawancara dan observasi berupa gambar mengenai pendidikan karakter sebagai bentuk implementasi budaya madrasah di MAN 1 Banyuwangi. Dalam dokumentasi, peneliti menggunakan alat berupa buku catatan untuk mencatat semua percakapan dengan informan dan kamera untuk memotret ketika peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan, sehingga dengan adanya foto ini dapat meningkatkan keabsahan penelitian dan akan lebih terjamin.

G. Keabsahan Data

Metode yang dipakai untuk menguji keabsahan data peneliti yaitu pengamatan dan triangulasi. Ketekunan pengamatan merupakan teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian sosial yang bersifat kualitatif, pengamatan menjadi teknik utama dan memiliki peran yang sangat signifikan. Melalui pengamatan, seorang peneliti bisa

memahami keadaan objek, mempelajari situasinya, menjelaskan dan menafsirkannya menjadi sebuah data penelitian. Dalam konteks pemeriksaan keabsahan data, ketekunan pengamatan dapat dimaknai sebagai upaya mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitannya dengan proses analisis yang konstan.

Jadi dapat disimpulkan dalam penelitian ini, peneliti dituntut untuk fokus mengamati setiap kejadian, kegiatan yang terjadi di lapangan, khususnya di MAN 1 Banyuwangi agar data yang diperoleh bisa relevan dengan realita yang terjadi di lapangan.

Dalam penelitian ini pemeriksaan keabsahan data menggunakan model triangulasi yakni peneliti mengumpulkan data sekaligus memeriksa kebenarannya. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2015: 330) menyatakan bahwa triangulasi dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada sekaligus memeriksa kredibilitas data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Oleh karena itu, Moleong (2015: 125) membagi teknik pemeriksaan keabsahan data dalam buku Ibrahim berjudul metodologi penelitian kualitatif menjadi beberapa bagian, yaitu:

1. Triangulasi sumber sebagai salah satu teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari masing-masing narasumber.

2. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara membandingkan data yang dihasilkan dari beberapa teknik yang beda, yang digunakan dalam penelitian.
3. Triangulasi teori dilakukan dengan cara membandingkan beberapa teori yang terkait secara langsung dengan data penelitian.

Teknik triangulasi setidaknya ada tiga jalan yang dapat dilakukan oleh peneliti, menurut Moleong, yaitu mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, mengeceknya dengan berbagai sumber data, dan memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan keterpercayaan dapat dilakukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peneliti harus kreatif dan sigap dalam membandingkan antara teori dengan masalah yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti akan membandingkan teori yang ada dengan permasalahan yang terjadi di MAN 1 Banyuwangi agar data yang ditemukan mampu disusun secara sistematis untuk dijadikan bahan proposal.

H. Analisis Data

Menurut Afifudin dan Saebani dalam Imron (2016:75) :”Analisis data merupakan aktivitas pengorganisasian data. Data yang terkumpul dapat berupa catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, foto, dokumen, laporan, biografi, artikel dan sebagainya”. Dalam penelitian ini untuk mengetahui Implementasi Budaya Madrasah Untuk Mengembangkan Pendidikan Karakter Di MAN 1 Banyuwangi

Adapun analisis data dalam penelitian kualitatif ini penulis menggunakan Miles dan Huberman (1992:16), yang terdiri sebagai berikut:

1. Reduksi data adalah proses di mana seorang peneliti perlu melakukan telaahan awal terhadap data-data yang telah dihasilkan, dengan cara melakukan pengujian data dalam kaitannya dengan aspek atau fokus penelitian.
2. Penyajian data merupakan upaya menampilkan, memaparkan atau menyajikan data. Sebagai sebuah langkah kerja analisis, display data dapat dimaknai sebagai upaya menampilkan, memaparkan dan menyajikan secara jelas data-data yang dihasilkan dalam bentuk gambar, grafik, bagan, table dan sejenisnya.
3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap ini peneliti dapat melakukan konfirmasi dalam rangka mempertajam data dan memperjelas pemahaman dan tafsiran yang telah dibuat sebelum sampai pada akhir penelitian.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi (MAN Banyuwangi) bermula dari Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri (SPIAIN) Situbondo. Dengan Surat Keputusan Menteri Agama No. 27 tahun 1980, tertanggal 31 Mei 1980, SPIAIAN Situbondo di relokasi ke Banyuwangi menjadi Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi. Penerimaan siswa baru sudah dimulai sejak tahun pelajaran 1979 / 1980 yang diperkarsai oleh Bapak Drs. H. Damin Nasar. Sejak keluarnya SK Menteri Agama tersebut secara operaional Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi (MAN Banyuwangi) secara bertahap terus mengembangkan diri. Seiring dengan semangat dan antusiasme masyarakat terhadap Madrasah, maka Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi secara bertahap mulai membuka kelas jauh (Fillial) sebagai berikut:

Tabel 4.1 Kelas Jauh MAN 1 Banyuwangi

No	Tahun Ajaran	Tempat
1	1981-1982	Parijatah Srono
2	1982-1983	Situbondo
3	1983-1984	Genteng

Sumber : Arsip MAN 1 Banyuwangi, 2021

Ketiga MAN Fillial tersebut sekarang sudah menjadi Madrasah Negeri yang berdiri sendiri, lepas dari Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi. Pada awal keberadaanya, sebagaimana lajimmya Madrasah belum memiliki gedung sendiri, sehingga kegiatan belajar dilaksanakan pada gedung sebagai berikut:

Tabel 4.2 Gedung Yang Pernah Ditempati MAN 1 Banyuwangi

No	Tahun Ajaran	Tempat
1	1979-1980	Gedung MI Penataban Giri
2	1980-1981	MI Roudlotul Ulum Panderejo
3	1981-1982	SDN Kebalenan Banyuwangi
4	1982-Sekarang	Gedung MAN 1 Banyuwangi

Sumber : Arsip MAN 1 Banyuwangi, 2021

Sejak tahun itu terus diusahakan pengembangan gedung, baik dengan Swadaya maupun DIP yaitu dana bantuandari pemerintah. Pada awal berdirinya MAN Banyuwangi sampai saat ini, sudah mengalami beberapa pereode kepemimpinan. Pireode pertama mulai tahun 1979 sampai 1981 pimpinan dijabat Drs. H. Damin Nassar. Pireode kedua pimpinan dijabat oleh Drs. H. Anies Malady dari tahun 1981 sampai dengan tahun 1990. Pireode berikutnya mulai tahun 1990 sampai tahun 1995 pimpinan dijabat oleh Drs. H. Dulhalim. Untuk pireode keempat pimpinan dijabat Drs. H. Mursidib dari tahun 1995 hingga tahun 2002. Pireode berikutnya mulai dari 2003 sampai tahun 2008 pimpinan dijabat oleh Drs. H. Sumiran. Periode berikutnya mulai tahun 2008 sampai 2010 pimpinan dijabat oleh Bapak H. Choirul Anam SH, MPd.I. Periode berikutnya mulai tahun 2010 sampai Februari 2011 dijabat oleh

Bapak H. Kosim, MPd.I, MAg. Mulai bulan Maret 2011 Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi dipimpin oleh Bapak H. Hairomi Hasyim, SPd., MPd.I sampai sekarang.

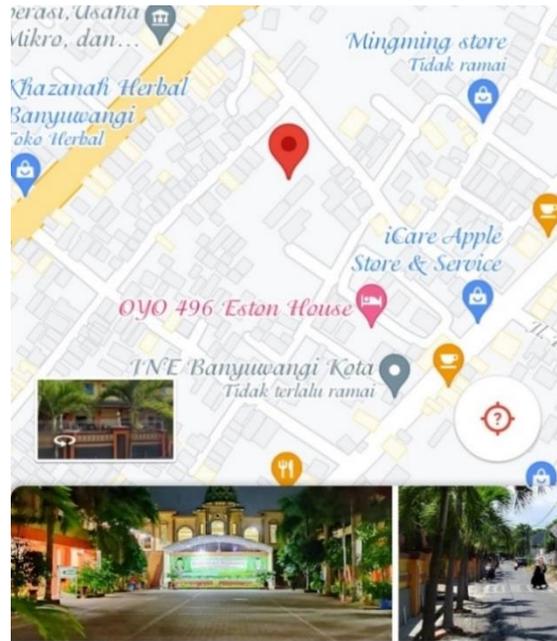
Upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas atau mutu Madrasah tidak semudah membalikkan telapak tangan, akan tetapi butuh kerja keras dan kebersamaan warga MAN Banyuwangi serta dukungan dari semua pihak terutama ummat Islam yang mempunyai power atau peran serta Stake-Holder yang mempunyai komitmen untuk memajukan lembaga Madrasah khususnya MAN Banyuwangi. Hal ini didasarkan pada realitas pada otonomi daerah dan persaingan dan perubahan yang positif baik bidang management, ketenangan dan fasilitas yang semuanya dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

B. Profil Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi

1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Banyuwangi
2. Alamat :
 - a) Jalan : IkanTengiri no. 02 RT.03 RW.01
 - b) Kelurahan : Sobo
 - c) Kecamatan : Banyuwangi
 - d) Kabupaten : Banyuwangi
 - e) Propinsi : Jawa Timur
 - f) Telepon : (0333) 424610
 - g) Faximile : (0333) 424610

- h) Email : man_banyuwangi@yahoo.co.id
- i) Kode Pos : 68418
1. Status Sekolah : Negeri
 2. Tipe Akreditasi : Terakreditasi A
 3. SK Akreditasi :
 - a) Nomor : Ma. 009803
 - b) Tanggal : 03 November 2011
 4. NSM : 131135100001
 5. NPSN : 20579399
 6. Tahun Berdiri : 1980
 7. Nama Kepala : Drs. Saeroji, M.Ag
 8. SK Kepala Madrasah :
 - a) Nomor : 4364/Kw.13.1.2/Kp.07.6/11/2016
 - b) Tanggal : 22 November 2016
 9. Jumlah Pendidik pada Tahun Pelajaran 2017/2018 = 62 orang
 - a) Pendidik PNS : 33 Orang
 - b) Pendidik PDK : 1 Orang
 - c) Pendidik Non PNS: 28 Orang
 10. Jumlah Tenaga Kependidikan pada Tahun Pelajaran 2017/2018
 - a) Tenaga Kependidikan PNS : 8 Orang
 - b) Tenaga Kependidikan Non PNS : 8 Orang

Jumlah : 16 Orang



MAN 1 Banyuwangi

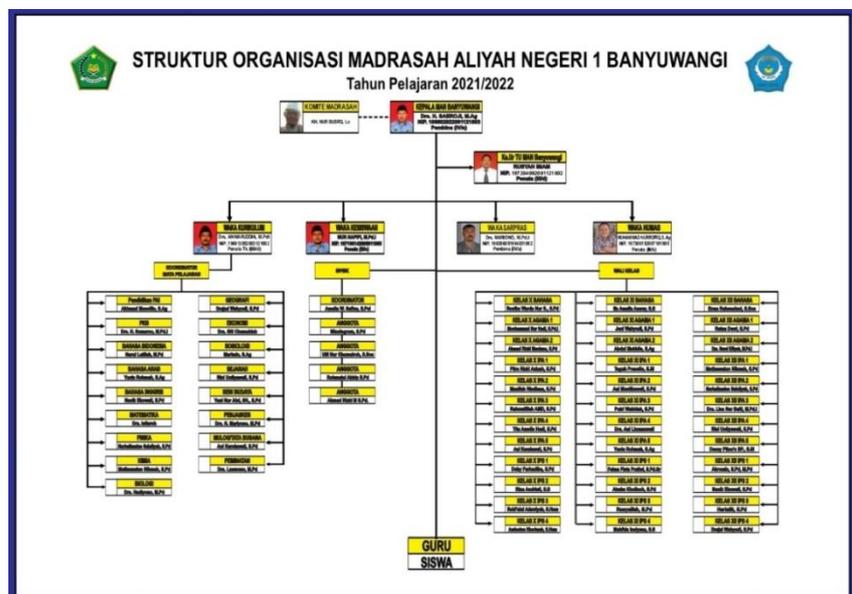
4,7 ★★★★★ (40)

Sekolah Menengah Atas

Gambar 4.1 Lokasi MAN 1 Banyuwangi

Sumber : Google Maps

C. Struktur dan Personalia Madrasah



Gambar 4.2 Struktur MAN 1 Banyuwangi

Sumber : Arsip MAN 1 Banyuwangi.

D. Verifikasi Data Lapangan

1. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi

a. Penciptaan Visi dan Misi Madrasah

Langkah pertama seorang pemimpin yaitu menentukan visi yang ingin dicapai, karena visi sebagai landasan utama dalam berpengangnya tujuan suatu organisasi/lembaga. Berikut visi misi MAN 1 Banyuwangi.

Visi Madrasah *“Unggul Dalam Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Yang Dilandasi Iman Dan Taqwa Serta Berwawasan Lingkungan”*. Seperti hasil wawancara Kepala MAN 1 Banyuwangi *“Untuk menjadi pemimpin yang visioner hendaknya Kepala Madrasah mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, dan mengelola mimpi menjadi kenyataan, sebagaimana Pemimpin visioner adalah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi yang diembannya”*.

Dari wawancara tersebut sesuai dengan pengamatan dan dokumentasi yang ditemukan oleh peneliti, memberikan tafsir bahwa rapat perumusan visi misi MAN 1 Banyuwangi.



Gambar 4.3 Rapat Kepala MAN 1 dengan anggotanya
Sumber : dokumen MAN 1 Banyuwangi

b. Misi Madrasah sebagai berikut :

- 1) Menumbuh kembangkan sikap, perilaku dan amaliah keagamaan Islam di Madrasah.
- 2) Menumbuhkan semangat belajar ilmu keagamaan Islam.
- 3) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 4) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga Madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik.
- 5) Mendorong, membantu dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan kemampuan, bakat dan minatnya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing yang tinggi.
- 6) Mengembangkan life-skills dalam setiap aktivitas pendidikan.
- 7) Mengembangkan sikap kepekaan terhadap lingkungan.
- 8) Menciptakan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah
- 9) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, komite Madrasah dan stakeholders dalam pengambilan keputusan.

c. Pembuatan Program Kerja Madrasah

Program Kerja adalah salah satu unsur utama untuk mengeksekusi kegiatan secara tersistem, dengan gambar yang jelas dan target yang

dimiliki. Untuk menuju madrasah yang berkualitas seperti yang dikatakan Drs. Saeroji, M.Ag, *“seorang Kepala Madrasah harus mampu menyusun program yang jelas, terukur, ada target dan sasaran yang jelas.*

d. Pembuatan RKT (Rencana Kinerja Tahunan)

Menentukan uraian/sasaran dan indikator pencapaian/target tahunan madrasah dengan nilai out dan input melalui kegiatan yang dilaksanakan. RKT Menjadi pedoman kerja bagi guru / karyawan di lingkungan MAN 1 Banyuwangi.

- 1) Mengaktualisasikan Sumber Daya Manusia dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi.
- 2) Mengimplementasikan misi organisasi madrasah.
- 3) Memudahkan evaluasi / penilaian baik kualitas maupun kualitas dalam pelaksanaan kerja.

e. Pembagian Job Deskripsi

Pembagian tugas kerja oleh Kepala Madrasah kepada bawahannya sesuai kemampuan dibidangnya masing-masing. Seorang Kepala Madrasah harus mampu menempatkan anggotanya pada posisi yang strategis sesuai kemampuannya agar hasil yang didapatkan maksimal. Seperti yang dikatakann Waka Kurikulum MAN 1 Banyuwangi *“Job deskripsi atau pembagian job secara tepat sesuai keahlian bidangnya masing-masing membuat suatu lembaga atau organisasi lebih tertata dan mudah mencapai tujuan yang diharapkan”*.

f. Pembuatan Progam Kerja Supervisi

Salah satu tugas kepala sekolah/madrasah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah/madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik. Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. Seperti yang dikatakann Kepala MAN 1 Banyuwangi *“seorang pemimpin harus mampu menempatkan anggotanya pada bidang-bidangnya masing-masing, agar hasil yang diperoleh maksimal”*.

g. Pembagian Tugas Fungsional

Bahwa untuk kelancaran proses belajar mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi, serta kelancaran memperoleh angka kredit kenaikan jabatan dan kenaikan pangkat guru, dipandang perlu memberikan tugas Fungsional. Dengan landasan :

- 1) Keputusan Menteri Agama nomor 370 tahun 1993 tanggal 22 Desember 1993 tentang Madrasah Aliyah.
- 2) Keputusan Menteri Agama nomor 373 tahun 1993 tanggal 22 Desember 1993 tentang kurikulum Madrasah Aliyah.
- 3) Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 tahun 2005 tentang ketentuan pelaksanaan peraturan menteri pendayagunaan aparatur Negara, nomor : PER/60/M.PAN/6/2005 tentang perubahan atas ketentuan lampiran II keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara tentang jabatan fungsional dan angka kreditnya.
- 4) UU Nomor 2 Th 1989 Jo UU Nomor 20 th 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

 Seperti yang dikatakann Kepala MAN 1 Banyuwangi “*seorang pemimpin harus mampu menempatkan anggotanya pada bidang-bidangnya masing-masing, agar hasil yang diperoleh maksimal*”.

h. Pengawasan

 Setelah seluruh perangkat Madrasah terpenuhi maka harus ada kontroling/pengawasan dalam berjalannya roda kepemimpinan agar jalan yang dilalui dapat dilewati dengan mudah, karena sangat tidak menutup kemungkinan setiap program yang direncanakan terjadi hambatan-hambatan, oleh karena itu perlu sekali yang namanya pengawasan secara berskala. Hal ini seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi “*Kontroling sangat penting dalam sebuah kepemimpinan, karena dalam*

roda kepemimpinan pasti banyak sekali hambatan, rintangan oleh karena itu penting adanya pengawasan sebagai salah satu manajemen konflik untuk berjaga-jaga dan mengambil keputusan yang baik.”



Gambar 4.4 Pengawasan dan sidak ke Ma'had MAN 1 Banyuwangi
Sumber : dokumen MAN 1 Banyuwangi

i. Evaluasi

Evaluasi adalah puncak dari suatu indikator dalam memimpin, evaluasi menentukan arah masa program selanjutnya, menelaah kekurangan, hambatan-hambatan yang kedepannya dapat diatasi agar program yang dijalankan lebih baik lagi kedepannya. Hal ini seperti yang dikatakan Waka Kesiswaan MAN 1 Banyuwangi *“Evaluasi adalah proses dimana kita menelaah kembali kinerja yang telah kita lakukan agar kesalahan dan kekurangan kita dapat kita verifikasi dan kedepannya dapat diperbaiki”*.

2. Peran Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi

Adapun Peran Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi sebagai berikut :

a. Penentu Arah

Kepala Madrasah sebagai pimpinan/nahkoda kepemimpinan yakni sebagai pengambil keputusan untuk menentukan arah madrasah menjadi madrasah hebat bermartabat, apabila penentu arah ini tidak mumpuni maka akan terjadi ketidakstabilan pada kepemimpinannya.

b. Agen Perubahan

Hadirnya Kepala Madrasah sebagai agen perubahan madrasah menuju lebih baik dengan Visi Misi yang bagus, sebagai pondasi dibawa kemana arah madrasah. Ide-ide yang bagus yang direncanakan dan diciptakan sebagai strategi perubahan sangatlah dibutuhkan. Seperti yang Kepala MAN 1 Banyuwangi katakan, *”Kepala Madrasah harus mampu membuat Visi yang jelas, terarah, punya target agar mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Salah satu perubahan yang kami lakukan adalah dengan terciptanya Madrasah Riset.”*



Gambar 4.5 Memotivasi dengan menjadi pemateri Diklat Kepemimpinan

Sumber : dokumen MAN 1 Banyuwangi

c. Motivator

Setiap lembaga pasti mengalami yang namanya pasang surut dalam bekerja, oleh karena itu perlu sekali seorang pemimpin yang mampu menguasai panggung memberikan motivasi kepada anggotanya agar dapat bekerja dengan semangat dan punya loyalitas yang tinggi. Seperti yang dikatan kepala MAN 1 Banyuwangi, *“seorang pemimpin harus mampu bebrbicara didepan, mampu mempengaruhi anggotanya, agar mereka bisa menangkap tujuan dan visi dari yang kita inginkan, mereka harus sering diberikan arahan dan motivasi”*.



Gambar 4.6 Pengarahan dan Pembinaan Kepala Madrasah
Sumber : dokumen MAN 1 Banyuwangi

d. Hubungan Baik

Kepala Madrasah harus bisa memahami anggotanya, bukan dalam hal bekerjasama saja, namun yang terpenting dapat memahami latar belakang kehidupan setiap anggotanya, agar kita tahu bagaimana cara membuat anggota kita punya loyalitas yang tinggi terhadap pimpinan. Selain dengan *reward* kita juga bisa dengan membantu hal-hal diluar

pimpinan dan bawahan. Menjalani hubungan humania, kekeluargaan ini adalah salah satu faktor yang bisa pimpinan kuasai.

e. Mengetahui Seluruh Anggotanya

Pemimpin jika ingin sukses dalam kepemimpinan harus punya sifat yang loyal terhadap semua bawahannya baik bagian terbuah sendiri. Dalam wawancara Kepala MAN 1 Banyuwangi berkata *“Saya itu dulu masuk MAN 1 seperti masuk hutan belantara, bingung mau melakukan apa, saya mulai dengan pendekatan yakni kepada seluruh pegawai baik tukang kebun, tukang bersih-bersih dan lain-lain. Karena seorang pemimpin yang visioner harus mampu mengayomi, mengenal anggota baik dari pegawai kecil hingga besar, tanpa meraka peran yang kita mainkan tidak akan mampu sesuai tujuan secara efektif dan efisien”*.

f. Implementasi Visi

Untuk mencapai implementasi visi ada beberapa hal yang harus dilakukan sebagai berikut :

- a. Penciptaan Visi dengan standar ukur yang jelas.
- b. Membuat rencana kerja yang dituangkan dalam RKM kemudian di branding RKT, sehingga *outcomenya* bisa dirasakan hasilnya.
- c. Memberikan pelatihan dan pendampingan kepada guru bina/guru inti.
- d. Kontroling dan monitoring berkala program madrasah tepat sasaran, sehingga madrasah hebat bermatabat benar terwujud dengan hasil maksimal.
- e. Berperan aktif sebagian penentu arah, agen perubahan.

- f. Mempunyai hubungan humania dengan seluruh anggotanya.

3. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan

- a. Gambaran Yang Jelas (*Visualizing*).

Kepala Sekolah hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai oleh sekolah (tujuan) serta mempunyai gambaran yang jelas kapan hal tersebut kapan dapat dicapai dan diwujudkan (jangka waktu). Sebagai pemimpin yang visioner pemimpin harus paham apa yang menjadi tujuan sekolah dan gambaran yang jelas tentang keterwujudan tujuan Madrasah yang diwujudkan dalam jangka waktu yang ditentukan. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *“Untuk menjadi madrasah yang diperhitungkan didunia pendidikan maka ada langkah-langkah penting yang harus disiapkan yaitu memiliki visi yang jelas, dari visi yang jelas itu akan kita susun menjadi rencana kedepan, rencana prioritas dengan memberdayakan seluruh sumber daya guru dan tenaga pendidikan yang dimiliki harus secara bersama-sama secara maksimal dan utuh untuk menjalankan visi tersebut”*.

- b. Pemikir Masa Depan (*Futuristic Thinking*)

Kepala Sekolah Visioner tidak hanya memikirkan posisi sekolah pada saat ini, namun juga memikirkan bagaimana posisi sekolah di masa yang akan datang. Dapat disimpulkan bahwa penting bagi kepala

Madrasah untuk memikirkan posisi Madrasah baik jangka pendek, menengah dan panjang. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *“Menjadikan madrasah yang hebat bermartabat, Madrasah yang berprestasi itu harus dimulai dari seorang pemimpin yang memiliki visi jauh kedepan untuk bisa mengambil peran atau memaksimalkan komponen-komponen dari madrasah itu sendiri”*.

c. Kemampuan Merencanakan (*Showing Foreight*)

Kepala Sekolah merupakan perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan sumber daya manusia, prosedur, budaya organisasi, teknologi, dan berbagai faktor lainnya yang mampu mempengaruhi pencapaian tujuan. Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala Madrasah dalam merencanakan sesuatu memperhatikan apa yang menjadi potensi Madrasah untuk mencapai tujuan Madrasah. Saeroji mengatakan, *“Merencanakan madrasah itu tidak boleh serampangan harus secara totalitas dari segi SDM nya guru-gurunya agar dapat menjadi madrasah yang mampu bersaing dalam dunia pendidikan”*.

d. Perencana Proaktif (*Proactive Planning*)

Kepala Sekolah Visioner menetapkan sasaran dan strategi pencapaian yang spesifik. Kepala sekolah visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan tersebut sehingga kepala sekolah visioner haruslah selalu aktif mengikuti

sejauh mana rencana dijalankan serta mengetahui apa saja kendala yang akan dihadapinya. Seperti yang dikatakan Waka Kurikulum MAN 1 Banyuwangi, *“Rencana Kepala Madrasah itu harus selalu dipantau sejauh mana, apakah sudah mencapai target atau malah sebaliknya, seorang Kepala Madrasah harus bertindak aktif apabila visi dan rencana belum mampu mencapai target dan harus memahami kendala-kendala tersebut agar mampu menyelesaikan permasalahan yang ada pada lembaga tersebut”*.

e. Pemikir Kreatif Ketika Menghadapi Tantangan.

Kepala Sekolah Visioner berusaha untuk berpikir dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar, dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Sebagai pemimpin pemikir kreatif, kemampuannya diwujudkan ketika kepala Madrasah menghadapi tantangan kepala Madrasah berpikir kreatif dan inovatif untuk mencari jalan keluarnya ataupun solusinya. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *“Kepala atau pimpinan harus mempunyai ide-ide yang kreatif dan inovatif karena dizaman yang serba teknologi ini persaingan dan tantangan semakin ketat maka seorang pemimpin harus mampu membaca situasi dan mampu mencari jalan keluar dan maju kedepan”*.

f. Pengambil Resiko (*Taking Risks*)

Pemimpin Visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Pemimpin visioner dengan kemampuan *taking risk* berani menanggung resiko bahkan

meminimalisir yang terjadi dari keputusan yang diambilnya. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *”Seorang pemimpin tidak akan terlepas dari suatu masalah, tentunya pemimpin harus berani mengambil resiko serta peluang yang ada”*.

g. Penggabung Proses (*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. Kemampuan proses alignment kepala Madrasah diwujudkan dengan kecepatan dalam menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap bidang pada organisasi yang dipimpinnya. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *”Seorang pemimpin harus mampu memaksimalkan setiap komponen-komponen yang ada pada madrasah, maka tidak boleh setiap SDM yang ada santai-santai harus totalitas dalam setiap pekerjaan dan tanggungjawabnya”*.

Dari gambar dibawah ini menjelaskan adanya kerjasama MAN 1 dengan peserta PPL untuk bekerjasama demi kemajuan sekolah.



Gambar 4.7 Rapat peserta PPL & Kepala Madrasah
Sumber : dokumen MAN 1 Banyuwangi

h. Pembangun Koalisi (*Coalition Building*)

Pemimpin Visioner menyadari bahwa dalam rangka 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. Kemampuan *coalition building* kepala Madrasah diwujudkan dalam keaktifan kepala Madrasah untuk mencari peluang dan bekerjasama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, "*Seorang Kepala Madrasah harus mampu bekerjasama dengan pihak manapun baik dalam maupun luar, agar madrasah mempunyai eksistensi dan mampu bersaing dengan lembaga-lembaga lainnya, kerjasama akan menimbul MOU yang baik bagi madrasah dan menjadikan madrasah lebih dikenal masyarakat luasa*".

i. Pembelajar Berkelanjutan (*Continuous Learning*)

Pemimpin Visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun diluar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negative maupun positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berfikir dan mengembangkan imajinasi. Kemampuan *continuous learning* kepala Madrasah

diwujudkan dalam keterlibatan dirinya dalam pelatihan baik di dalam maupun diluar organisasi. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *"Sebagai Kepala Madrasah tentunya bukanlah orang yang paling hebat, kita tetap harus belajar baik mengikuti pelatihan dan memperbanyak pengalaman"*.

j. Merangkul Perubahan (*Embracing Change*)

Pemimpin Visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif\ menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut. Seperti yang dikatakan Kepala MAN 1 Banyuwangi, *"Pemimpin harus benar-benar memperhatikan perubahan yang ada agar eksistensi madrasah tetap terjaga, dan harus mau serta mampu mengikuti perubahan yang sudah menjadi tradisi dunia pendidikan"*.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pembahasan

1. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi

a. Penciptaan Visi dan Misi Madrasah

Langkah pertama seorang pemimpin yaitu menentukan visi yang ingin dicapai, karena visi sebagai landasan utama dalam berprestasinya tujuan suatu organisasi/lembaga. Berikut visi misi MAN 1 Banyuwangi. Visi Madrasah “*Unggul Dalam Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Yang Dilandasi Iman Dan Taqwa Serta Berwawasan Lingkungan*“. Misi Madrasah sebagai berikut :

- 1) Menumbuh kembangkan sikap, perilaku dan amaliah keagamaan Islam di Madrasah.
- 2) Menumbuhkan semangat belajar ilmu keagamaan Islam.
- 3) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 4) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga Madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik.
- 5) Mendorong, membantu dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan kemampuan, bakat dan minatnya, sehingga dapat

dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing yang tinggi.

- 6) Mengembangkan life-skills dalam setiap aktivitas pendidikan.
- 7) Mengembangkan sikap kepekaan terhadap lingkungan.
- 8) Menciptakan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah
- 9) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, komite Madrasah dan stakeholders dalam pengambilan keputusan.
- 10) Mewujudkan Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Hal ini sesuai dengan pandangan Ibnu Sair (2016:56), pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan dan visi misi yang jelas dalam organisasi.

b. Pembuatan Program Kerja Madrasah

Program Kerja adalah salah satu unsur utama untuk mengeksekusi kegiatan secara tersistem, dengan gambar yang jelas dan target yang dimiliki. Hal ini seperti yang Santoso (2012:34) katakan program kerja adalah suatu sistem rencana kegiatan dari suatu organisasi yang terarah, terpadu, dan tersistematis yang dibuat untuk rentang waktu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi.

c. Pembuatan RKT (Rencana Kinerja Tahunan)

Menentukan uraian/sasaran dan indikator pencapaian/target tahunan madrasah dengan menilai output dan input melalui kegiatan yang

dilaksanakan. RKT Menjadi pedoman kerja bagi guru / karyawan di lingkungan MAN 1 Banyuwangi.. Hal ini seperti yang santoso (2012:34) katakan progam kerja adalah suatu sistem rencana kegiatan dari suatu organisasi yang terarah, terpadu, dan tersistematis yang dibuat untuk rentang waktu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi.

d. Pembagian Job Deskripsi

Pembagian tugas kerja oleh Kepala Madrasah kepada bawahannya sesuai kemampuan dibidangnya masing-masing. Seorang Kepala Madrasah harus mampu menempatkan anggotanya pada posisi yang strategis sesuai kemampuannya agar hasil yang didapatkan maksimal. Seperti kata Hasibuan (2017:78) Job Deskripsi adalah gambaran tertulis yang menguraikan tugas dan tanggungjawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.

e. Pembuatan Progam Kerja Supervisi

Salah satu tugas kepala sekolah/madrasah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah/madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik. Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi

akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. Hal ini Sesuai ungkapan Glickman (1998:45) salah satu tugas kepala sekolah/madrasah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal.

f. Pembagian Tugas Fungsional

Bahwa untuk kelancaran proses belajar mengajar di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi, serta kelancaran memperoleh angka kredit kenaikan jabatan dan kenaikan pangkat guru, dipandang perlu memberikan tugas Fungsional. Dengan landasan

- 1) Keputusan Menteri Agama nomor 370 tahun 1993 tanggal 22 Desember 1993 tentang Madrasah Aliyah.
- 2) Keputusan Menteri Agama nomor 373 tahun 1993 tanggal 22 Desember 1993 tentang kurikulum Madrasah Aliyah.
- 3) Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 tahun 2005 tentang ketentuan pelaksanaan peraturan menteri pendayagunaan aparatur Negara, nomor : PER/60/M.PAN/6/2005 tentang perubahan atas ketentuan lampiran II keputusan menteri

pendayagunaan aparatur negara tentang jabatan fungsional dan angka kreditnya.

4) UU Nomor 20 th 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Hal ini seperti yang Purwanto (2005:67) katakan Tugas Fungsional adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

g. Pengawasan

Setelah seluruh perangkat Madrasah terpenuhi maka harus ada kontroling/pengawasan dalam berjalannya roda kepemimpinan agar jalan yang dilalui dapat dilewati dengan mudah, karena sangat tidak menutup kemungkinan setiap program yang direncanakan terjadi hambatan-hambatan, oleh karena itu perlu sekali yang namanya pengawasan secara berskala. Sesuai yang dikatakan Sondang Siagian Atmodiwiryo (2019:98) Pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai rencana

h. Evaluasi

Evaluasi adalah puncak dari suatu indikator dalam memimpin, evaluasi menentukan arah masa program selanjutnya, menelaah kekurangan, hambatan-hambatan yang kedepannya dapat diatasi agar program yang dijalankan lebih baik lagi kedepannya. Hal ini sesuai yang

dikatakan Wrigstone (2007:78) Evaluasi adalah penaksiran terhadap kemajuan kearah tujuan atau nilai-nilai yang telah ditetapkan.

2. Peran Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi

Adapun Peran Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi sebagai berikut :

a. Penentu Arah

Kepala Madrasah sebagai pimpinan/nahkoda kepemimpinan yakni sebagai pengambil keputusan untuk menentukan arah madrasah nya menjadi madrasah hebat bermartabat, apabila penentu arah ini tidak mumpuni maka akan terjadi ketidakstabilan pada kepemimpinannya. Sesuai yang dikatakan Siagian (1995:23) pemimpin punya peran sebagai penentu arah tujuan organisasi dalam mengambil keputusan dan pemimpin merupakan salah satu faktor yang mendorong untuk dapat mewujudkan visi misi yang dilakukan.

b. Agen Perubahan

Hadirnya Kepala Madrasah sebagai agen perubahan madrasah menuju lebih baik dengan Visi Misi yang bagus, sebagai pondasi dibawa kemana arah madrasah. Ide-ide yang bagus yang direncanakan dan diciptakan sebagai strategi perubahan sangatlah dibutuhkan. Seperti menurut Soekanto (1992:23) agen perubahan adalah seorang atau kelompok yang dipilih untuk menjadi pemimpin yang mendapat

kepercayaan untuk meningkatkan kualitas lembaga dan perubahan yang lebih baik.

c. Motivator

Setiap lembaga pasti mengalami yang namanya pasang surut dalam bekerja, oleh karena itu perlu sekali seorang pemimpin yang mampu menguasai panggung memberikan motivasi kepada anggotanya agar dapat bekerja dengan semangat dan punya loyalitas yang tinggi. Seperti yang dikatan kepala MAN 1 Banyuwangi. Menurut Ibnu Sair (2016:56), pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan dan visi misi yang jelas dalam organisasi. Pemimpin visioner sangatlah cerdas dalam megamati suatu kejadian pada masa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas. Dia dapat membangkitkan semangat para anggotanya dengan menggunakan motivasi serta imajinasinya untuk membuat suatu organisasi lebih hidup, menggerakkan semua komponen yang ada dalam organisasi, agar organisasi dapat berkembang.

d. Hubungan Baik

Kepala Madrasah harus bisa memahami anggotanya, bukan dalam hal bekerjasama saja, namun yang terpenting dapat memahami latar belakang kehidupan setiap anggotanya, agar kita tahu bagaimana cara membuat anggota kita punya loyalitas yang tinggi terhadap pimpinan. Selain dengan *reward* kita juga bisa dengan membantu hal-hal diluar pimpinan dan bawahan. Menjalin hubungan humania,

kekeluargaan ini adalah salah satu faktor yang bisa pimpinan kuasai. Hal ini seperti yang dikatakan Cutlip dan Center (2011:65), Kunci adanya keberhasilan melaksanakan hubungan baik dengan komunitas, diperlukan adanya kesadaran untuk mengetahui apa yang menjadi dambaan komunitas bagi kesejahteraannya.

e. Mengetahui Seluruh Anggotanya

Pemimpin jika ingin sukses dalam kepemimpinan harus punya sifat yang loyal terhadap semua bawahannya baik bagian terbawah sendiri. Seperti yang dikatakan Nabi Muhammad S.A.W., tugas seorang imam secara umum adalah memelihara seluruh kemaslahatan rakyatnya.

f. Implementasi Visi

Untuk mencapai implementasi visi ada beberapa hal yang harus dilakukan sebagai berikut :

1. Penciptaan Visi dengan standar ukur yang jelas.
2. Membuat rencana kerja yang dituangkan dalam RKM kemudian di branding RKT, sehingga *outcomenya* bisa dirasakan hasilnya.
3. Memberikan pelatihan dan pendampingan kepada guru bina/guru inti.
4. Kontroling dan monitoring berkala program madrasah tepat sasaran, sehingga madrasah hebat bermatahat benar terwujud dengan hasil maksimal.
5. Berperan aktif sebagian penentu arah, agen perubahan.

6. Mempunyai hubungan humania dengan seluruh anggotanya.

Seperti yang dikatakan Ruben Mark, mantan CEO Colgate dalam David (2010:89), menurutnya jika visi difungsikan sebagaimana mestinya, akan mampu menjadi sarana pemersatu berbagai macam perbedaan yang ada dalam organisasi dan bermanfaat untuk mendorong seluruh anggota organisasi mengarah pada tujuan besar yang telah ditetapkan dan disepakati

3. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan

a. Gambaran Yang Jelas (*Visualizing*)

Kepala Sekolah hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai oleh sekolah (tujuan) serta mempunyai gambaran yang jelas kapan hal tersebut kapan dapat dicapai dan diwujudkan (jangka waktu). Sebagai pemimpin yang visioner pemimpin harus paham apa yang menjadi tujuan sekolah dan gambaran yang jelas tentang keterwujudan tujuan Madrasah yang diwujudkan dalam jangka waktu yang ditentukan. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Wibisono (2005:43) Visi adalah kemampuan melihat pada inti persoalan, pandangan, wawasan apa yang tampak pada khayal, penglihatan atau pandangan. Atau kemampuan melihat gambaran masa depan yang diingankan berdasarkan penglihatan, pengamatan, perbandingan kondisi yang ada, keadaan sekarang.

b. Pemikir Masa Depan (*Futuristic Thinking*)

Kepala Sekolah Visioner tidak hanya memikirkan posisi sekolah pada saat ini, namun juga memikirkan bagaimana posisi sekolah di masa yang akan datang. Dapat disimpulkan bahwa penting bagi kepala Madrasah untuk memikirkan posisi Madrasah baik jangka pendek, menengah dan panjang. Hal ini seperti yang dikatakan Nurmi (1989:23) Gambaran masa depan ini diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan rencana yang disusun oleh individu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

c. Kemampuan Merencanakan (*Showing Foreight*)

Kepala Sekolah merupakan perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan sumber daya manusia, prosedur, budaya organisasi, teknologi, dan berbagai faktor lainnya yang mampu mempengaruhi pencapaian tujuan. Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala Madrasah dalam merencanakan sesuatu memperhatikan apa yang menjadi potensi Madrasah untuk mencapai tujuan Madrasah. Hal ini serupa dengan pendapat Alder dalam Rustiadi (2008:339) menyatakan bahwa kemampuan merencanakan adalah proses menentukan apa yang ingin dicapai pada masa depan serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya.

d. Perencana Proaktif (*Proactive Planning*)

Kepala Sekolah Visioner menetapkan sasaran dan strategi pencapaian yang spesifik. Kepala sekolah visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan tersebut sehingga kepala sekolah visioner haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana dijalankann serta mengetahui apa saja kendala yang akan dihadapinya. Sesuai yang dikatakan Hoshin Kanri (2017:14) Perencanaan Proaktif adalah suatu rencana yang akan dilakukan kedepan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan untuk meningkatkan kualitas kedepan.

e. Pemikir Kreatif Ketika Menghadapi Tantangan

Kepala Sekolah Visioner berusaha untuk berpikir dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar, dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Sebagai pemimpin pemikir kreatif, kemampuannya diwujudkan ketika kepala Madrasah menghadapi tantangan kepala Madrasah berpikir kreatif dan inovatif untuk mencari jalan keluarnya ataupun solusinya. Hal ini serupa dengan yang dikatana Hariman (2017:120) berfikir kreatif adalah suatu pemikiran yang menciptakan gagasan yang baru. Berfikir kreatif merupakan serangkaian proses, termasuk memahami masalah, membuat tebakan dan hipotesisi tentang masalah, mencari jawaban, mengusulkan bukti, dan akhirnya melaporkan hasil.

f. Pengambil Resiko (*Taking Risks*)

Pemimpin Visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Pemimpin visioner dengan kemampuan *taking risk* berani menanggung resiko bahkan meminimalisir yang terjadi dari keputusan yang diambilnya. Hal ini sama seperti Herman Darmawi (2015:37) Pengambilan Resiko dikaitkan dengan kemungkinan terjadinya keadaan yang merugikan dan tidak diduga sebelumnya bahkan bagi kebanyakan orang tidak menginginkannya.

g. Penggabung Proses (*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. Kemampuan proses alignment kepala Madrasah diwujudkan dengan kecepatan dalam menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap bidang pada organisasi yang dipimpinnya. Sesuai yang dikatakan M.E Hitt (2004:89) Penggabungan Proses/Merge adalah suatu proses penggabungan dua lembaga/perusahaan seperti menjadi satu dan salah satunya sudah menjadi bagian dari salah satunya.

h. Pembangun Koalisi (*Coalition Building*)

Pemimpin Visioner menyadari bahwa dalam rangka 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. Kemampuan coalition building kepala Madrasah diwujudkan dalam keaktifan kepala Madrasah untuk mencari peluang dan bekerjasama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti yang dikatakan Herman (2007:15) adalah persekutuan, penggabungan atau aliansi beberapa unsur yang dalam kerjasamanya memiliki kepentingan sendiri-sendiri.

i. *Pembelajar Berkelanjutan (Continuous Learning)*

Pemimpin Visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun diluar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negative maupun positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berfikir dan mengembangkan imajinasi. Kemampuan *continuous learning* kepala Madrasah diwujudkan dalam keterlibatan. Hal ini seperti yang dinyatakan Ardiansyah (2019:12) adalah proses mempelajari keterampilan dan kemampuan baru secara terus menerus.

j. *Merangkul Perubahan (Embracing Change)*

Pemimpin Visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi,

pemimpin visioner dengan aktif\ menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut. Seperti yang dipaparkan Atkinson dan Broten (2017:43) adalah proses yang membuat sesuatu atau seseorang berbeda dengan keadaan sebelumnya.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi

Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi meliputi :

(1) Penciptaan visi dan misi madrasah sebagai landasan dalam berpijak kemana tujuan suatu madrasah. (2) Pembuatan program kerja madrasah menjadi poin penting selanjutnya dengan program yang jelas dan job yang jelas maka akan memudahkan madrasah mencapai tujuannya. (3) Pembuatan RKT (rencana kinerja tahunan) target tahunan yang ingin dicapai. (4) Pembagian job deskripsi yaitu bekerja ditentukan sesuai keahliannya. (5) Pembuatan program kerja supervisi. (6) Pembagian tugas fungsional. (7) Pengawasan harus terus dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui kinerja bawahan apa saja kendala yang dihadapi. (8) Evaluasi sebagai tolak ukur hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki dan dibenahi kedepannya.

2. Peran Kepemimpinan Visioner

Adapun Peran Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi sebagai berikut : (1) Penentu Arah (2) Agen Perubahan (3) Motivator (4) Hubungan Baik (5) Mengenal Seluruh Anggotanya (6) Implementasi Visi

3. Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan

Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi Dalam Persaingan Pendidikan meliputi : (1) Gambaran yang jelas (*Visualizing*) visi yang jelas dan tujuan yang terukur. (2) Pemikir masa depan (*Futuristic Thinking*) selalu berfikir kedepan dan membaca peluang masa depan. (3) Kemampuan merencanakan (*Showing Foreight*) yaitu memiliki rencana yang matang dan bagus. (4) Perencana proaktif (*Proactive Planning*). (5) Pemikir kreatif ketika menghadapi tantangan dan selalu siap dalam kondisi apapun. (6) Pengambil resiko (*Taking Risks*) yaitu berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang. (7) Penggabung proses (*Process Alignment*). (8) Pembangun Koalisi (*Coalition Building*) mampu bekerjasama dengan pihak manapun. (9) Pembelajar berkelanjutan (*Continuous Learning*) yaitu selalu belajar dan berusaha terus berkembang. (10) Merangkul perubahan (*Embracing Change*)

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, maka hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi implikasi sebagai berikut:

1. Implikasi Teori

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner sangat berpengaruh bagi kemajuan madrasah.

- b. Penelitian ini juga ditunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dapat menjadi cara yang ampuh untuk persaingan madrasah ditengah majunya pendidikan dan lembaga-lembaga negeri.

2. Implikasi Kebijakan

- a. Bagi Pengelola MAN 1 Banyuwangi, penelitian ini sebagai acuan agar kepala madrasah mampu menjalankan sistem kepemimpinan visioner, merencanakan visi yang baik untuk masa depan madrasah ditengah hiruk pikuk persaingan pendidikan, khususnya dengan sekolah-sekolah berbasis negeri.
- b. Bagi Madrasah lain, menjadi referensi dalam memimpin madrasah yang hebat bermartabat dan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah negeri.

C. Keterbatasan Penelitian

Setelah dilakukan observasi dan wawancara dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai peluang bagi kajian penelitian selanjutnya. Keterbatasan penelitian ini antara lain adalah keterbatasan pada jangka waktu pengamatan yang singkat sehingga hal tersebut memberikan pengaruh yang rendah terhadap hasil dari penelitian ini yang mana pada penelitian ini peneliti hanya mampu menyajikan penelitian hanya pada tahap Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam persaingan pendidikan atau lainnya.

D. Saran

Berdasarkan kesimpulan, implikasi dan keterbatasan penelitian, maka saran yang dapat dipertimbangkan kepada pengelola madrasah dan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan Pengelola MAN 1 Banyuwangi agar mampu menjalankan kepemimpinan visioner madrasah melalui visi, misi dan tujuan madrasah, peraturan dan tata tertib, kebijakan kepala madrasah, perangkat pembelajaran maupun kegiatan atau program madrasah.
2. Diharapkan Pendidik maupun Tenaga Kependidikan MAN 1 Banyuwangi lebih mampu mengembangkan aturan yang dibuat kepala madrasah melalui sistem kepemimpinan visionernya.
3. Bagi Peserta Didik untuk lebih mengembangkan potensi dirinya serta kedepannya mampu dan terus belajar menjadi pemimpin yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), hlm. 73-74.
- Andriansyah. *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2015.
- Baharudin & Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015
- Budiman, Haris. *Kepemimpinan Visioner dalam Persepektif Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, Vol. 5, No. 1, Juli Desember 2012. Di akses tanggal 20 Januari 2021
- Burt Nanus. 1992, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Mulyono. 2009. *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN-Malang Press.
- Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*, (Jakarta : Depdikbud, 1997) h. 5.
- Robertson, PJ., Roberts, DR., dan Porras, JI.,1993,” *Academy of Management Dynamics of Planned Organizational Change: Assessing Empirical Support for a Theoretical Model*, Journal.
- Shulkhan, Muwahid. 2013. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Teras.
- Tentang Visi Indonesia Masa Depan. *Ketetapan Majelis Pennus_yawaratan Rakyat RI No.VII/MPR/2001* tanggal 9 November 2001.
- Tim Penyusun, IAIDA. 2021. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Banyuwangi: IAI Darussalam Blokagung.
- Wirutomo, Paulus. (2003). *Kepemimpinan Visioner*, Makalah disampaikan pada *Seminar dan Lokakarya* bagi pejabat Struktural Eselon III dan IV di lingkungan Dikdasmen di Bogor.



Nomor : 31.5/274.23/FTK.IAIDA/C.3/III/2022

Lamp. : -

Hal : PENGANTAR PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat:
MA Negeri 1 Banyuwangi
Sobo, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : YURDA BAKHTIAR
TTL : Rejomulyo, 04 Februari 1998
NIM : 18111110022
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Dusun V RT 18 RW 05 Desa Rejo Mulyo Kec. Pasir Sakti Kab. Lampung Timur Prov. Lampung
HP : 085840732202
Dosen Pembimbing : Syamsul Mu'arif, S. Pd. MM.

Untuk dapat diterima/melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program skripsi.

Adapun judul penelitiannya adalah:

"Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Persaingan Pendidikan Di MA Negeri 1 Banyuwangi"

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.



Blokagung, 05 Maret 2022

Dekan

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUWANGI
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1
 Jalan Ikan Tengiri Nomor 02 Sobo Banyuwangi (68418)
 Telepon (0333) 424610; Faximile (0333) 424610
 Website: www.man1banyuwangi.sch.id; Email: man_banyuwangi@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 137 /Ma.13.30.01/PP.00.9/03/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Drs. Saeroji, M.Ag

NIP : 19680202 200112 1 003

Pangkat/Gol.Ruang : Pembina (IV/a)

Jabatan : Guru Madya/Kepala pada MAN 1 Banyuwangi

Menerangkan bahwa

NO	NAMA	NIM	PRODI
1	Yurda Bakhtiar	18111110022	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Nama tersebut diatas adalah Mahasiswa Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan **Telah Melaksanakan Penelitian** di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi, mulai 20 Februari s.d 05 Maret 2022.

Demikian Keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 09 Maret 2022
 Kepala Madrasah



Saeroji



Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR.E. Untuk memastikan keasliannya, silahkan scan QRCode dan pastikan diarahkan ke alamat <https://tte.kemenag.go.id> atau kunjungi halaman <https://tte.kemenag.go.id/>

Token : OCaNX2

DRAF PERTANYAAN WAWANCARA
Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Persaingan Pendidikan Di
MAN 1 Banyuwangi

1. Apa pendapat anda tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah?
2. Bagaimana Kepemimpinan Visioner Kepala MAN 1 Banyuwangi?
3. Apa saja peran Kepala MAN untuk Mencapai pemimpin yang visioner?
4. Apa saja inovasi kepala madrasah agar mencapai pemimpin yang visioner?
5. Bagaimana kompetensi yang dimiliki kepala MAN 1 Banyuwangi?
6. Apa saja ciri-ciri kepemimpinan visioner?
7. Bagaimana langkah-langkah mencapai pemimpin yang visioner?
8. Bagaimana persaingan pendidikan kepala madrasah di MAN 1 banyuwangi?
9. Bagaimana cara menghadapi persaingan tersebut?
10. Apa saja faktor pendukung persaingan pendidikan di MAN 1 Banyuwangi?
11. Apa saja faktor penghambat persaingan pendidikan di MAN 1 Banyuwangi?
12. Apa saja strategi dalam menghadapi persaingan pendidikan di MAN 1 Banyuwangi?
13. Mana sajakah sekolah yang bersaing dengan MAN 1 Banyuwangi?
14. Apa saja sasaran yang tepat dalam bersaing?
15. Seperti apakah persaingan pendidikan yang ada di MAN 1 Banyuwangi?



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 21%

Date: Sabtu, April 02, 2022

Statistics: 2070 words Plagiarized / 9932 Total words

Remarks: Medium Plagiarism Detected - Your Document needs Selective Improvement.

BAB I PENDAHULUAN Latar Belakang Masalah Pendidikan merupakan suatu proses yang sangat diperlukan agar terciptanya perkembangan individu maupun masyarakat secara seimbang dan sempurna. Pendidikan menempati urutan strategi dalam hal peningkatan kualitas serta kapasitas seseorang untuk menjalani kehidupan dimasa depan. Pendidikan merupakan kegiatan yang dilakukan seseorang untuk membimbing, mengarahkan, dan mengembangkan potensi yang dimiliki anak didik secara maksimal dan berkarakter, spiritual dan sosial, sebagaimana yang termaktub dalam kandungan UU No 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS.

Dalam Undang-undang tersebut, sekolah adalah lembaga pendidikan formal yang berperan dalam mengembangkan potensi, pembentukan karakter, dan pengetahuan terhadap peserta didik. Islam merupakan agama yang sangat konsep untuk memotifasi umatnya untuk menimba ilmu atau belajar bukan hanya bekerja dan berjihat saja. Hal ini tergambar lewat firman Allah Swt.

Dalam Al-quran Sura At-Taubah ayat 122 yang berbunyi: / Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukmin itu pergi semuanya (ke man perang), mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan diantara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga diri.

Peserta didik merupakan hal yang sangat penting untuk masa depan suatu bangsa, oleh karenanya peserta didik harus dikelola dengan baik dan benar. Dengan demikian dalam rangka menumbuhkan minat bakat serta potensi yang dimiliki peserta didik seluruh pihak sekolah harus memberikan perhatiannya secara penuh kepada peserta didik.



Wawancara dengan Kepala Madrasah



Lidership Oleh Kepala MAN 1 Banyuwangi

BIODATA PENULIS



Nama : Yurda Bakhtiar

TTL : Rejomulyo, 04 Februari 1999

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Agama : Islam

Alamat : Rejomulyo, Kec Pasirsakti Kab. Lampung Timur Lampung\

Riwayat Pendidikan

Formal :

MI AL HIDAYAH REJOMULYO

MTS AL FURQON REJOMULYO

MA MA'ARIF 06 PASIRSAKTI

IAI DARUSSALAM (Sekarang)

Non Formal :

PP DARUSSALAM MEKARSARI

PP NURUL HUDA BANGOREJO

PP DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYUWANGI (Sekarang)