

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA DI SEKOLAH DASAR  
SWASTA ISLAM ULUL ALBAB SEMPUSARI JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada  
UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

MUTIATUL HASANAH  
T20193058

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
2023**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA DI SEKOLAH DASAR  
SWASTA ISLAM ULUL ALBAB SEMPUSARI JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada  
UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R  
Disetujui Pembimbing:



Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I.  
NUP. 20160386

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA DI SEKOLAH DASAR  
SWASTA ISLAM ULUL ALBAB SEMPUSARI JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari: Kamis  
Tanggal: 25 Mei 2023

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd.  
NIP. 196802251987031002

Dani Hermawan, M.Pd.  
NIP. 198901292019031009

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Anggota

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

1. Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I.  
2. Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I.

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Prof Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I.  
NIP.196405111999032001

## MOTTO

وَأَدَّ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ

بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

Terjemah Kemenag 2019

Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah<sup>13</sup>) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”\*



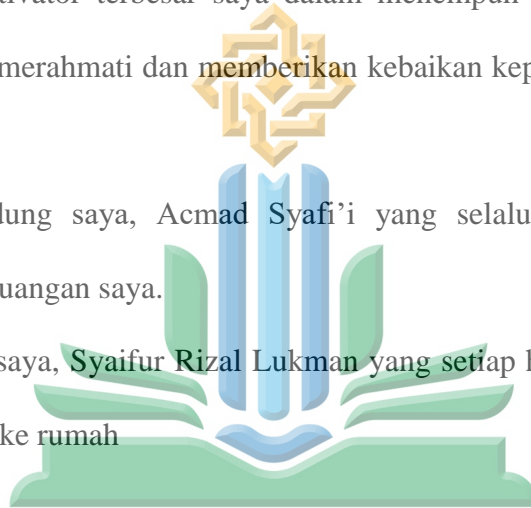
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

\* Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. (Bandung: Syamil Cipta Media), 2019.

## PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat kesehatan, kekuatan, dan kesabaran dalam menuntut ilmu. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kami, Nabi Muhammad SAW.

1. Kedua orang tua saya, Bapak ABD. Rahman dan Ibu Sulaeha dengan penuh cinta dan kasih sayangnya senantiasa mendukung, mendo'akan sekaligus menjadi motivator terbesar saya dalam menempuh pendidikan SI, semoga Allah SWT merahmati dan memberikan kebaikan kepada beliau di dunia dan akhirat.
2. Kakak kandung saya, Acmad Syafi'i yang selalu mendukung di setiap langkah perjuangan saya.
3. Keponakan saya, Syaifur Rizal Lukman yang setiap hari nanyain saya kapan saya pulang ke rumah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## KATA PENGANTAR

Segenap puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas segala anugerah, hidayah, dan izinnya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi yang berjudul “*Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember*” sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar. Shalawat serta salam senantiasa terlimpahkan kehadiran Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah menuju jalan yang terang benderang melalui agama Islam.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM., selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas selama kami menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah membimbing dalam proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Rifan Humaidi, M.Pd. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah memberikan kesempatan serta fasilitas kepada penulis hingga selesainya skripsi ini.

4. Bapak Dr. H. Moh Anwar, S.Pd, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ruang kepada penulis dalam Menyusun skripsi.
5. Bapak Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah sabar, ikhlas dan telaten dalam meluangkan waktunya demi membimbing peneliti menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Dosen-Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ilmunya selama ini kepada penulis.
7. Seluruh Staf Administarasi Akademik Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan tercinta di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Acmad Siddiq Jember.
8. Bapak Nuruddin, M.Pd.I selaku Ketua Yayasan yang telah memperbolehkan peneliti untuk meneliti di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.
9. Ibu Siti Maisaroh, S.H.I., M.Pd.I. selaku Kepala Sekolah SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di SDS Islam Sempusari Jember
10. Seluruh pihak yang telah membantu, memberikan semangat dan do'a kepada penulis sampai terselesainya skripsi ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis tercatat sebagai amal shaleh yang diterima oleh Allah SWT.

Jember, 29 April 2023

Penulis

## ABSTRAK

**Mutiatul Hasanah, 2023:** *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.*

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga

Kepemimpinan visioner dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan hal yang penting untuk membawa lembaga pendidikan menjadi lebih baik di masa yang akan datang. Kepala sekolah yang memimpin dengan karakter visioner akan memiliki visi yang kuat dan motivasi kerja yang tinggi. Sehingga dapat menciptakan lingkungan yang memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi pada suatu lembaga pendidikan.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulatur visi dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?, 2) Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?, 3) Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?. Adapun tujuan penelitian ini ialah: 1) Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulatur visi dalam pengembangan lembaga. 2) Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator dalam pengembangan lembaga. 3) Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan lembaga.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi, dan wawancara. Untuk analisis data dimulai dari tahap pengumpulan data, kondensasi data, penarikan data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

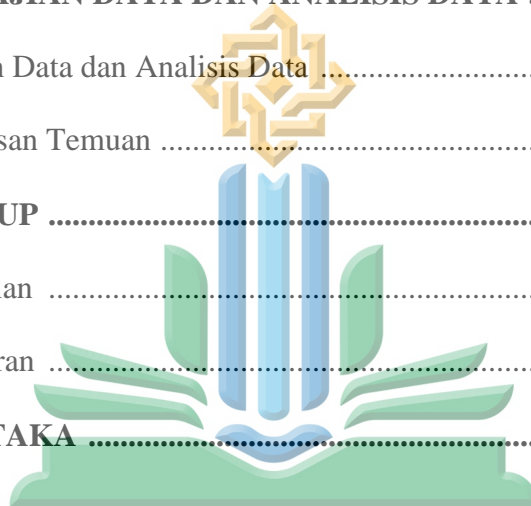
Adapun hasil dari penelitian ini diantaranya: 1) Artikulatur visi meliputi, pemimpin visioner mensosialisasikan visi melalui kegiatan upacara bendera, rapat dan kegiatan-kegiatan lembaga. melakukan ajakan kepada anggotanya. 2) Inspirator meliputi, pengupayakan kesadaran, pembinaan pengaruh, peningkatan kecerdasani. 3) Motivator meliputi, mengenali kebutuhan, dan penyerahan wewenang.



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Definisi Istilah .....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	15
B. Kajian Teori .....	27
1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah .....	27
2. Pengembangan Lembaga .....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>57</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	57

B. Lokasi Penelitian .....	57
C. Subjek Penelitian .....	58
D. Teknik Pengumpulan Data .....	59
E. Analisis Data .....	61
F. Keabsahan Data .....	63
G. Tahap-Tahap Penelitian .....	65
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>68</b>
A. Penyajian Data dan Analisis Data .....	68
B. Pembahasan Temuan .....	87
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>95</b>
A. Kesimpulan .....	95
B. Saran-Saran .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>97</b>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR TABEL

No	Uraian	
2.1	Persamaan dan Perbedaan Kajian Peneliti .....	24
4.1	SPP Siswa SDI Ulul Albab Jember .....	76
4.2	Pembagian Wewenang oleh Kepala Sekolah .....	85
4.3	Temuan Penelitian .....	86



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. KONTEKS PENELITIAN

Secara operasional, pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri, dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan bermartabat serta insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif, pembangunan sektor pendidikan merupakan investasi bangsa yang sangat berharga (*education is human investmen*) dalam memenuhi perkembangan dan tuntutan global dunia pendidikan saat ini. Sejalan dengan peraturan Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 sampai 2014 tentang Renstra Kementerian adalah menghasilkan insan Indonesia cerdas dan kompetitif.<sup>1</sup>

Dalam mewujudkan hal tersebut peran sekolah yang sangat vital. Sekolah merupakan suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan pengaruh terhadap kualitas kehidupan di masyarakat. Upaya peningkatan kualitas sekolah perlu adanya tataan, aturan, pengelolaan, dan pemberdayaan agar sekolah mampu menghasilkan lulusan (*output*) yang mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Hal ini sejalan dengan Permendiknas pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa “setiap satuan pendidikan yang berlaku secara national”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 2 tahun 2010-2014 *tentang renstra*

<sup>2</sup> Sei Hartini, tentang pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektifitas sekolah. *Dalam jurnal manajemen Pendidikan.*

Pengelolaan sekolah yang dimaksud di atas yaitu berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mewujudkan tujuan, visi, dan misi sekolah dalam upaya meningkatkan siswa yang berprestasi tentunya. Pemimpin yang dibutuhkan yaitu pemimpin yang mempunyai peran yang dominan dalam sebuah organisasi, karena dengan peran tersebut dapat mempengaruhi moral kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi. Selain itu, seorang pemimpin juga harus mampu mengkomunikasikan dan mengimplementasikan semua pemikiran pemikirannya yang menjadi cita-cita oleh organisasi di masa depan khususnya di sekolah.

Dalam mewujudkan cita-cita sebuah organisasi di masa depan khususnya di sekolah, perlu adanya sebuah model-model kepemimpinan dalam pendidikan. Hal ini sejalan dengan salah satu model atau gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan visioner. Model kepemimpinan ini sangat relevan dengan tuntutan *school based management* dan di dambakan bagi produktifitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya di fokuskan kepada masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan (*agen of change*) yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang tahu prioritas, menjadi pelatih yang professional, dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Pemimpin yang bervisi merupakan syarat kepemimpinan di era otonomi, dimana organisasi harus menampilkan kekuatan dan ciri khas

budayanya menuju kualitas yang di harapkan. Seperti halnya yang telah tertulis dalam kitab suci Al-Qur'an:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ  
الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ ۝ ٧٣

Terjemah Kemenag 2019

73. Kami menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk atas perintah Kami dan Kami mewahyukan kepada mereka (perintah) berbuat kebaikan, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, serta hanya kepada Kami mereka menyembah.<sup>3</sup>

Dalam mencapai sebuah tujuan kepemimpinan visioner seorang pemimpin di dalam organisasi sekolah harus mampu menampilkan kekuatan dan perubahan budayanya yang inovatif dalam upaya perubahan di masa depan. Melalui proses pendidikan dengan menggunakan sumber daya yang efektif dan efisien mampu menghasilkan lulusan pendidikan yang produktif dan sesuai antara harapan dan kebutuhan yang di topang dengan SDM handal dari pendidik. Kepemimpinan yang baik di organisasi pendidikan salah satunya dengan menghasilkan lulusan pendidikan yang produktif dan sesuai harapan serta kebutuhan. Untuk menghasilkan lulusan itu, terdapat kompetensi yang harus dimiliki, di hayati, dan dikuasai oleh peserta didik.

Standar nasional pendidikan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan ruang lingkup standar nasional pendidikan pada PP Nomor 4 Tahun 2022 yang meliputi standar lulusan, standar isi, satandar proses, standar pendidikan dan tenaga sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar

<sup>3</sup> Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019)

pembiayaan pendidikan, dan standar penilaian pendidikan.<sup>4</sup> Pendidikan oleh sekolah atas harapan, kebutuhan, dan karakteristik siswa sehingga mampu membekali siswa dengan pengetahuan dan keterampilan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya.<sup>5</sup> Dalam banyak penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama terhadap keberhasilan sekolah.

Sekolah yang dikelola dengan baik dari segi pembelajaran dan manajemennya akan menghasilkan *output* yang berkualitas, sedangkan sekolah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik pula. Banyak sekolah yang banyak tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga sekolah tersebut tidak maju dan kurang bermutu. Dalam hal ini, untuk mewujudkan manajemen yang baik sekolah membutuhkan pemimpin yang profesional sehingga sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dapat memperbaiki kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang sesuai dengan harapan. Sebab tugas kepala sekolah adalah memastikan terlaksananya manajemen sekolah yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Dimensi perencanaan (*planning*) adalah tahapan-tahapan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan, untuk itu *planning* dibagi ke dalam *corporate planning*, yang terdiri dari keadaan atau cita-cita yang

---

<sup>4</sup> Peraturan Pemerintah nomor 4 tahun 2022 tentang standar Nasional pendidikan

<sup>5</sup> Queen Elviana, Fathur Rohman, dan Sri Maryati, "Penerapan Standar Kompetensi Lulusan Mata Pelajaran Bahasa Indonesia Sekolah Dasar". Dalam jurnal *of Primary Education Universitas Negeri Semarang*. Desember 2017.

diinginkan organisasi rumusan pelaksanaan pencapaian visi. Selanjutnya *devision planning* terdiri dari identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta strategi umum (program).

Dimensi pengorganisasian (*organizing*) adalah suatu wadah atau tempat dimana orang-orang yang ada di dalamnya terkait dalam suatu struktur hubungan kerja struktur organisai meliputi: (a). Struktur organisasi gambaran hubungan kerja atasan langsung atau bawahan langsung, (b). Kewenangan dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi, (c). Pembagian tugas kerja.

Dimensi penggerakan (*actuating*) adalah membuat setiap orang yang ada dalam organisasi mau melaksanakan tugas yang sinergi, untuk mencapai tujuan, untuk itu mewakili indikator sebagai berikut: (a). Adanya proses motivasi pegawai, (b). Adanya pembinaan kepemimpinan melalui ketua dan pemimpin, (c). Komunikasi yang aktif yaitu terdapat satu kelompok komando yang dapat menggerakkan bawahan dan pimpinan yang jelas dalam memberikan komando kerja, (d). Adanya pelaksanaan tugas yang sesuai rencana kerja atau kegiatan.

Dimensi pengendalian dan pengawasan (*controlling*) pengawasan atau pengendalian adalah kesadaran setiap orang bahwa Allah ta'ala selalu mengawasi setiap gerakan manusia sampai kepada yang sangat kecil. Oleh karena itu maka setiap orang yang terlibat dalam organisasi atau perusahaan akan selalu menyadari pada hakekatnya Allah SWT. senantiasa mengawasi gerakan atau tindakan dalam mengembangkan dan melaksanakan tugas organisasi. Selain pengawasan yang timbul dalam kesadaran diri manusia



maka harus terdapat sistem kerja yang sekaligus mengawasi dan mengendalikan pekerjaan kita.<sup>6</sup>

Untuk mewujudkan maju atau bermutunya suatu lembaga pendidikan sekolah selain kepemimpinan kepala sekolah yang memastikan berjalannya empat dimensi di atas, menurut Rivai dan Arfian kepemimpinan visioner memerlukan pemimpin yang memiliki imajinasi pengetahuan yang memadai, kepekaan, mempunyai pandangan ke depan, dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi lembaga pendidikan menuju ke arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang dicita-citakan bersama serta dapat dipertanggungjawabkan.<sup>7</sup>

Kepemimpinan pendidikan menurut Bass dan Riggio, kepemimpinan visioner memiliki visi untuk menterjemahkan visinya dan mengkomunikasikan visi dan misi dengan jelas, disertai upaya persuasif.<sup>8</sup>

Berdasarkan ciri-ciri dari pemimpin yang berkualitas di lembaga SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember dapat Penulis lihat dari kepemimpinan pendidikan yang visionernya, telah tertanam pada diri Ibu Siti Maisaroh, M.Pd.I. selaku kepala sekolah SDS Islam Ulul Albab. Menurut Penulis berdasarkan observasi pendahuluan dan wawancara Penulis pada tanggal 20 Desember 2022, Penulis mencermati pemaparan dari waka kurikulum ustadzah Siti Hairun Nisak, S.Pd. bahwa kepala sekolah memiliki integritas pribadi dan antusiasme yang tinggi dalam mengembangkan lembaga yang di

<sup>6</sup> Robert J. Starratt, *Menghadirkan Pemimpin Visioner* (Yogyakarta: Kanisius, 2007), hlm 15

<sup>7</sup> Rivaiveithsal dan Arfian, *Islamic Leadership Membangun Super Leadership melalui Kecerdasan Spritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm 62

<sup>8</sup> Bass and Riggio, *Visioner Leadership*, 6; D. Dionne, F.J. Yammarino, L.E. Atwater & W. D. Spangler, *"Visionary Leadership and Team Formance"*, Disertasi Hasanatul Khalidiyah 2022.

pimpinnya. Hal itu dilihat dari sistem yang dibangun oleh kepala sekolah dan terobosan untuk menjadikan sekolah dambaan masyarakat untuk dijadikan tempat terbaik untuk menempuh pendidikan putra-putri mereka. Dampaknya, setelah empat tahun berdiri jumlah peserta didik meningkat disetiap tahunnya. Selain itu jiwa visioner kepala sekolah mengembangkan kehangatan, iklim, dan budaya sekolah. Hal ini dikemukakan oleh kepala sekolah yang selalu memberikan motivasi kepada para guru, siswa, dan wali murid untuk mensukseskan program-program yang direncanakan sesuai visi yang ditetapkan. Memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi merupakan hal penting pada diri seorang pemimpin visioner dalam mengelola lembaga.<sup>9</sup>

Lembaga SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember berdiri pada tahun 2019 di bawah naungan yayasan dan didirikan oleh sepasang suami istri yang memiliki jiwa filantropis yang tinggi kepada anak-anak. Sejak awal beroperasi SDS Islam Ulul Abab hanya memiliki 28 siswa. Sebenarnya pada awal berdiri yang mendaftar sebanyak 35 anak, akan tetapi minat orang tua wali murid kurang terlalu banyak untuk melanjutkannya, sehingga dari 35 anak berkurang menjadi 28 siswa.<sup>10</sup>

Tempat yang ditempati pertama kali dalam kegiatan belajar mengajar adalah di rumah wali murid. SDI Ulul Albab berdiri karena desakan dan ajakan dari wali murid untuk mendirikan sekolah dasar dari tahun sebelumnya. Awal mula lembaga ini berdiri bertempat di depan mall Roxy Jember yang pernah digunakan untuk gedung olahraga (SPOK), kemudian vakum. Dan

<sup>9</sup> Siti Hairun Nisak diwawancarai oleh Penulis, SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember, 20 Desember 2022

<sup>10</sup> <https://www.yayasanululalbab.or.id/sds-islam-ulul-albab/> diakses pada 10 April 2023

akhirnya gedung tersebut disewa untuk digunakan dalam kegiatan proses belajar mengajar. Awalnya tidak ada biaya untuk menyewa, tapi dari biaya SPP yang harganya 150.000 untuk operasional sekolah dibayarkan untuk biaya sewa.

Berjalan selama dua tahun dan mendapatkan murid sekitar 60, karena asumsi saat itu dari keterbatasan ruangan sehingga tidak semua siswa yang mendaftar diterima. Akhirnya siswa SDI hanya terdata 88 siswa.

Ketika pada masa pandemi, para siswa tidak ada yang sekolah dan akhirnya pimpinan yayasan memberanikan untuk membebaskan tanah dan membeli sebidang tanah. Dari itu dibuka 5 kelas, 2 kelas untuk kelas 1 dan 2, 1 kelas untuk kelas 3 yang sampai saat ini dalam tahap pembenahan dan pembangunan.

Pada tahun 2021 sekolah yang telah didikan oleh pimpinan yayasan mulai di tempati dan semua kegiatan belajar mengajar dimulai pada tahun ajaran baru yaitu bertepatan pada bulan juli 2021. Sampai saat ini pun sekolah masih melakukan sebuah pembangunan berkelanjutan guna memberikan fasilitas yang baik kepada para guru dan siswa dalam belajar.<sup>11</sup>

Dalam hal ini dampak positif kepemimpinan visioner yang sudah terlihat selama kepemimpinan Ibu Siti Maisaroh, S.H.I., M.Pd. adalah bahwasanya setiap tahun jumlah pendaftaran peserta didik baru selalu meningkat, selain itu adanya peningkatan mutu dengan adanya beberapa program unggulan yang visioner sekolah trias cendekia yang memiliki arti

---

<sup>11</sup> <https://www.yayasanululalbab.or.id/sds-islam-ulul-albab/> diakses pada 10 April 2023

unggul dalam keagamaan, unggul dalam hal eksakta, dan unggul dalam linguistik.<sup>12</sup>

Visi pemimpin mengimplikasikan pemahaman tentang pembelajaran dari segi keagamaan, pembelajaran nasional, dan lebih penting lagi visinya yang megarah kepada kepatuhan terhadap perintah Allah SWT.<sup>13</sup>

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih banyak dan lebih mendalam mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab Sempusari Jember yang telah di terapkan memenuhi standart yang baik. Sehingga penulis mengangkat judul yang bertema “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Jember”.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh Penulis di lokasi penelitian, penulis menganalisis dengan mencermati permasalahan-permasalahan yang ada di lokasi penelitian dan Penulis telah menetapkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga memiliki tiga fokus penelitian yaitu kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi, kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator, dan kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator.

---

<sup>12</sup> Siti Hairun Nisak diwawancarai oleh Penulis, SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember, 20 Desember 2022

<sup>13</sup> Siti Hairun Nisak diwawancarai oleh Penulis, SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember, 20 Desember 2022

## B. FOKUS PENELITIAN

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka Peneliti memfokuskan untuk menjawab rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?
2. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?
3. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?

## C. TUJUAN PENELITIAN

Sejalan dengan fokus masalah, penelitian yang Penulis lakukan di Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab Jember tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.
2. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember

3. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membacanya, baik manfaat teoritis maupun praktis. Manfaat yang mungkin di dapat sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta pengetahuan bagi pembaca mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga. selain itu penelitian ini dapat menjadi sarana pengembangan ilmu pengetahuan bagi pihak-pihak terkait.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi Penulis**

Penelitian ini diharapkan menjadi sarana yang bermanfaat bagi penulis dalam melaksanakan implementasi ilmu mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga yang telah dipelajari.

###### **b. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi Peneliti selanjutnya serta dapat memberikan pandangan baru terhadap kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga.

c. Bagi Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan serta evaluasi terkait kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab Jember.

d. Bagi UIN KHAS Jember

Penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan untuk mahasiswa khususnya untuk Program Studi Manajemen Pendidikan Islam terkait proses kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di sekolah.

e. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan menjadi sebuah referensi dalam proses pengimplementasian kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga.

**E. DEFINISI ISTILAH**

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya adalah agar istilah pada sub bab ini diperlukan untuk memberikan penjelasan mengenai istilah yang digunakan penelitian ini sehingga tidak terjadi kesalahpahaman penafsiran.<sup>14</sup> Adapun istilah dalam penelitian ini sebagai berikut:

---

<sup>14</sup> Tim Penyusun, 46.

## 1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan profil kepemimpinan yang dipandang mampu menjalankan kinerja organisasi yang adaptif, dan senantiasa antisipatif terhadap perubahan-perubahan di masa yang akan datang.

Kepemimpinan visioner dalam kinerjanya akan didasarkan pada pendalaman dan pemaknaan visi kelembagaan, yang digali dari kondisi intern lembaga dan kondisi ekstrn dalam berbagai dimensi, baik politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun demografis.

Berangkat dari analisis intern dan ekstern tersebut, seorang kepala sekolah visioner dapat memanaajemen sekolah yang dipimpinnya dengan penuh dinamika, dan berorientasi ke arah pengembangan sekolah yang dirumuskannya.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan visioner kepala sekolah yang dimaksud telah difokuskan pada masing-masing fokus penelitian. Yaitu yang pertama, kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi lembaga memiliki visi sebagai penentu arah dan tujuan lembaga, visi di sosialisasikan dengan internalisasi lisan, saat rapat dan kegiatan lembaga, visi dilakukand dengan pembiasaan keagmaan. Kedua, kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator mengupayakan kesadaran, pembinaan pengaruh, dan peningkatan intelegensi. Dan yang ketiga, kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator memiliki pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, memberikan



dorongan, memberikan penghargaan kepada siswa dan tenaga pendidik yang berprestasi serta menyediakan sumber belajar dengan baik.

## 2. Pengembangan Lembaga

Pengembangan lembaga yang dimaksud dalam penelitian ini ialah serangkaian usaha yang diupayakan secara sadar dan sistematis guna meningkatkan atau menyempurnakan potensi suatu lembaga yang dipetakan menggunakan perspektif OD (*organization developmenet*).

Sehubungan dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga, maka pengembangan lembaga yang dimaksud adalah pengembangan yang didasarkan pada fungsi kepala sekolah baik dalam pengembangan administrasi kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sarana dan prasarana, dan pengembangan peran serta masyarakat.

Berdasarkan konseptual di atas, yang dimaksud dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga adalah kegiatan mempengaruhi individu yang dilakukan oleh kepala sekolah agar mau bekerjasama mencapai tujuan yang diinginkan untuk meningkatkan kualitas lulusan sekolah SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Bagian ini merupakan kajian teori dari berbagai macam sumber informasi yang berkaitan erat dengan permasalahan penelitian yang hendak dipecahkan. Keberadaan kajian teori/ pustaka adalah mutlak diperlukan untuk mengajak peneliti lebih mendalami dan menguasai pengetahuan yang berkaitan erat dengan fokus masalah.<sup>15</sup>

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan tujuan menghasilkan hasil tertentu yang sesuai dengan keadaan pada saat itu disebut penelitian terdahulu. Bagi peneliti pemula, penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai perbandingan atau titik acuan ketika melakukan penelitian baru. Peneliti menemukan sejumlah penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian, antara lain:

Pertama, Ahmad Mappaenre tahun 2014 dengan dalam jurnal yang berjudul *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif di SMK Negeri Makassar*. Adapun hasil dari penelitian ini bahwa kepemimpinan visioner kepala SMK Negeri di kota Makassar berpengaruh secara signifikan terhadap sekolah efektif di masing-masing sekolah. Faktor-faktor pendukung kepemimpinan visioner memberikan kontribusi yang lumayan bagus yang berarti semua karakteristik kepemimpinan visioner memberikan kontribusi yang lumayan bagus yang

---

<sup>15</sup> Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hlm 39.

berarti semua karakteristik kepemimpinan visioner telah diperankan oleh kepala sekolah dengan baik dalam meningkatkan sekolah efektif seperti: penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Faktor-faktor pendukung sekolah efektif memberikan angka kontribusi positif. Faktor-faktor tersebut meliputi karakteristik sekolah, karakteristik guru, karakteristik siswa, kepuasan guru, iklim sekolah, partisipasi orang tua, hasil belajar, dan konsep diri siswa. Kepemimpinan diri guru SMK Negeri di Kota Makassar berpengaruh secara signifikan terhadap sekolah efektif.

Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan diri guru yang diukur melalui penetapan sasaran bagi diri sendiri, pengamatan diri sendiri, pemberian penghargaan kepada diri sendiri, pemberian kritik yang membangun kepada diri sendiri, dan perbaikan kembali pekerjaan secara mandiri berkontribusi positif pada peningkatan sekolah efektif. Sedangkan penelitian saat ini kepala sekolah yang menjadi penentu/pengambil keputusan bagi warga sekolahnya bukan pada diri mereka sendiri.

Adapun persamaannya yaitu peneliti lebih menekankan kepada kepemimpinan visioner kepala sekolah dan sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.<sup>16</sup>

Kedua, penelitian Wuri Setiawan yang merupakan mahasiswa UNS Surakarta 2009 dengan judul skripsi Peran Kepemimpinan Visioner untuk Menghasilkan Calon Pendidik yang Berkarakter Kuat dan Cerdas di Fakultas

<sup>16</sup> Ahmad Mappaenre, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif*, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Volume 12. Nomor 4 (2014): 217-288, <https://jiana.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIANA/article/download/2211/2177>

Keguruan dan Ilmu Pendidikan FKIP UNS Surakarta. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan kepemimpinan visioner untuk menghasilkan calon pendidik yang berkarakter kuat dan cerdas di FKIP UNS dilakukan sesuai dengan tahapan tindakan manajerial yang meliputi: pertama, peran kepemimpinan visioner dalam menyusun visi dan misi FKIP UNS sebagai inspiratory, motivator, serta konsultan yang mengarahkan visi dan misi agar sesuai dengan konsep awal, kedua, peran kepemimpinan visioner dalam mensosialisasikan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan menggunakan berbagai macam media melalui berbagai kesempatan baik secara langsung dan tidak langsung. Ketiga, peran kepemimpinan visioner dalam mengimplementasikan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan pendelegasian wewenang kepada para pembantu dekan dan pimpinan jurusan, prodi/BKK untuk memaksimalkan bidang masing-masing. Keempat, peran kepemimpinan visioner dalam evaluasi pelaksanaan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan menggunakan teknik-teknik evaluasi menurut pelaku dan teknik evaluasi menurut waktu.<sup>17</sup>

Persamaan penelitian ini terdapat pada kepemimpinan visioner kepala sekolah, dan jenis penelitian sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya yaitu lokasi penelitian yang berbeda dan penelitian terdahulu lebih ditekankan pada kepemimpinan visioner yang kuat dan cerdas. Sedangkan pada penelitian saat ini lebih ditekankan pada

---

<sup>17</sup> Wuri Setiawan, *Peran Kepemimpinan Visioner untuk Menghasilkan Calon Pendidik yang Berkarakter Kuat dan Cerdas di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS Surakarta*, (Skripsi UNS Surakarta, 2009)

kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga melalui visi lembaga yaitu trias cendekia.

Ketiga, penelitian Dahlia Suaib yang merupakan mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Kendari 2015 dengan judul skripsi “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMPN 12 Sigi”. Memberikan kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPN 12 Sigi. Hal ini secara simultan dibuktikan dengan nilai F-hitung variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah sebesar  $56,115 >$  nilai F-tabel sebesar 1,84 dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$  dan secara parsial dibuktikan dengan nilai t-hitung variabel kemampuan dalam menentukan arah organisasi (X1) sebesar 4,759, memahami keinginan masyarakat atau konsumen (X2) sebesar 3,605, berpengaruh dalam aktivitas dan menjadi pemandu (X3) sebesar 3,107 dan mampu mengantisipasi masa depan/menjadi agen perubahan (X4) sebesar  $2,217 >$  nilai t-tabel sebesar 2,0452 pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha 0,05$ ). Hal ini membuktikan bahwa baik secara simultan maupun parsial variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMPN 12 Sigi.<sup>18</sup>

Persamaan penelitian ini terdapat pada kepemimpinan visioner kepala sekolah yang mempunyai tugas yang sama dalam memimpin sekolahnya, menentukan arah sekolah, menjadi pemandu bagi para tenaga pendidik. Adapun perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah

---

<sup>18</sup> Dahlia Suaib, *Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMPN 12 Sigi*, (Skripsi IAIN Kendari, 2015)

penelitian terdahulu menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan penelitian saat ini menggunakan penelitian kualitatif.

Keempat Septa Putri Nugraha, Hasan Hariri, tahun 2022 dalam jurnal yang berjudul kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMA IT Insan mulia *boarding school* Pringsewu. Metode penelitian menggunakan jenis metode kualitatif deskriptif.

Hasil dari penelitian jurnal yang telah dilakukan mengenai kepemimpinan visioner di SMA IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu yaitu kepala sekolah memiliki gambaran yang jelas dalam menyusun visi, misi, dan program rencana tahunan yang dimiliki oleh sekolah. Pun dalam memberikan penjelasan kepada dewan guru, kepala sekolah mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah sehingga baik tenaga pendidik maupun kependidikan di sekolah mengetahui tujuan dari sekolah dan menjadikan tujuan tersebut menjadi tujuan bersama. Hal ini sesuai dengan karakteristik *visualizing* dalam kepemimpinan visioner. Visi dan misi sekolah disampaikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan minimal satu semester sekali dalam rapat koordinasi awal semester.

Kemuadian dalam menentukan kriteria tenaga pendidik dan kependidikan untuk dapat bekerja di sekolah, kepala sekolah menentukan kriteria yang sesuai dengan kebutuhan sekolah di masa yang akan datang. Kriteria tersebut dicantumkan dalam brosur *open recruitmen* tenaga pendidik dan kependidikan sekolah. Selain itu, penjangkaran sumber daya manusia pun dilaksanakan secara ketat dengan proses rekrutmen berupa penyeleksian

berkas administrasi, tes tulis, *microteaching*, dan yang terakhir adalah tes wawancara. Kemudian setelah SDM terjaring, kepala sekolah juga menyusun pembinaan SDM secara insentif dan relevan dengan kebutuhan sekolah akan SDM di masa yang akan datang. Setiap dua pekan sekali terdapat pembinaan oleh pengawas sekolah disertai agenda *peer teaching* untuk seluruh tenaga pendidik sehingga tenaga pendidik dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mengajar, serta saling berdiskusi menentukan solusi dari permasalahan yang dialami dalam proses pembelajaran. Seiring dengan pembinaan yang terus dilakukan, SDM yang terdapat di sekolah pun dapat mengaplikasikan kemampuan yang dimiliki dengan di bimbing untuk melaksanakan pelayanan secara prima dan maksimal kepada peserta didik untuk mengembangkan prestasinya. Sumber daya manusia diberikan kepercayaan yang sesuai dengan kemampuannya untuk dapat mendukung prestasi siswa.

Sarana dan prasarana sekolah telah dilengkapi dengan teknologi berbasis digital seperti akses *wifi* dan fasilitas berupa computer, tempat penyimpanan laptop tersendiri, dan alat pembelajaran yang disesuaikan dengan era digital sehingga meskipun siswa merupakan peserta didik yang tinggal di asrama, tetapi tetap dapat mengikuti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Hal ini terlihat kepada prestasi siswa, yaitu meskipun sekolah baru berdiri selama 2 tahun 1 semester, tetapi telah

memperoleh berbagai prestasi baik ditingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional.<sup>19</sup>

Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dan metode yang digunakan juga sama yaitu dengan jenis metode penelitian kualitatif deskriptif. Sedangkan perbedaannya dalam penelitian terdahulu lebih di tekan kan kepada SDM nya yang harus sesuai dengan kebutuhan sekolah. Penelitian yang saat ini lebih di fokuskan kepada kepemimpinan visioner kepala sekolah dan pengembangan lembaga.

Kelima, Ade Irwana dalam jurnal yang berjudul kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar. Adapun hasil dari penelitian terdahulu diperoleh hubungan variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap efektifitas 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.

Berdasarkan hasil penelitian secara umum kepemimpinan visioner kepala sekolah yang mencakup empat dimensi yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan sebagai pelatih. Hasil temuan dari penelitian terdahulu, menunjukkan di sekolah dasar se Kecamatan Astana Anyar Kota

<sup>19</sup> Septa Nugraha, Hasan Hariri, Kpemimpinan Visioner Kepala Sekolah di SMA IT Insan Mulia Boarding School Pringsewu, *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan (Jahidik)* issn 2797-7803, Vol 2, No 1, (2022): 25-32, <https://penerbitgoodwood.com/index.php/Jahidik/article/download/1646/411>



Bandung keempat dimensi berada pada kategori tinggi dengan skor rata-rata 4,12. Skor kepala sekolah tertinggi nampak dalam peran kepala sekolah sebagai agen perubahan (4,15) dan skor terendah dalam indikator peran kepala sekolah sebagai juru bicara (4,03). Masih rendahnya peran kepala sekolah sebagai juru bicara disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, masih ada kepala sekolah berfikir tradisional dalam memimpin organisasi sekolahnya. Kedua, masih ada kepala sekolah yang belum aktif secara keseluruhan dalam membangun kesepahaman dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya. Ketiga, masih banyak kepala sekolah yang belum melanjutkan jenjang pendidikan di atas kualifikasi S1. Keempat, masih jarang kepala sekolah secara *continue* untuk mengembang dan mengikuti pelatihan-pelatihan keprofesionalan kepala sekolah.<sup>20</sup>

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah membahas topik yang sama yaitu kepemimpinan visioner kepala sekolah dimana seorang pemimpin sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan sebagai pelatih. Adapun perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian terdahulu menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei melalui analisis korelasi dan regresi. Penelitian terdahulu lebih di fokuskan kepada kinerja guru dan efektivitas sekolah dasar. Sedangkan dalam penelitian saat ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dan lebih di tekankan kepada kepemimpinan visioner

<sup>20</sup> Ade Irwana, kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas Sekolah di Sekolah Dasar, *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No. 2* (2015): 104-119, <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/download/5392/3695>

kepala sekolah dan pengembangan lembaga dengan hasil penelitian yang diperoleh berbeda.

Keenam, Disertasi oleh Hasanatul Khalidiyah yang berjudul kepemimpinan transformasional perempuan dalam pengembangan pesantren tahfidz (studi multikasus di pondok pesantren Daarut Taufiq dan pondok pesantren Mamba'ul Huda Banyuwangi). Adapun hasil penelitian ini ialah pertama, kepemimpinan transformasional perempuan sebagai artikulator visi dalam mengembangkan pesantren Tahfidz di PPDT dan PPMH I dapat dilihat dari tiga dimensi perilaku kepemimpinan, yakni: sosialisasi visi, persuasi anggota, dan internalisasi komitmen, yang disempurnakan oleh kesadaran barokah yang telah mengakar kuat di lingkup pesantren. Kedua, kepemimpinan transformasional perempuan sebagai inspirator dalam mengembangkan pesantren tahfidz di PPDT dan PPMH I diterapkan melalui tiga tindakan intensif, yaitu: mengupayakan kesadaran, memberi pengaruh dan meningkatkan intelegensi, yang didukung oleh rutinitas riyadah yang telah mentradisi di lingkungan pesantren. Ketiga, kepemimpinan transformasional perempuan sebagai motivator dalam mengembangkan pesantren tahfidz di PPDT dan PPMH I terlihat pada empat bentuk aksi, yakni: mengidentifikasi kebutuhan organisasi, mendelegasikan wewenang, memberi bimbingan, *sharing* pengalaman, yang didasari dengan kesinambungan sanad keilmuan kepada guru-guru al-qur'an yang terdahulu. Temuan *tradisionalized - religiosity* menghasilkan formulasi konsep pemimpin di lingkup pesantren tahfidz sebagai *managerial practice in religious transformasional leadership*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya yaitu, dalam penelitian saat ini membahas tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga, sedangkan penelitian terdahulu membahas kepemimpinan transformasional perempuan.

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan perbedaan penelitian**

No.	JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Jurnal oleh Ahmad Mappaenre dengan 2014 dengan judul Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif di SMK Negeri Makassar.	Pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama meneliti tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dan sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.	Hasil penelitian terdahulu ini menunjukkan bahwa kepemimpinan diri guru yang diukur melalui penetapan sasaran bagi diri sendiri, pengamatan diri sendiri, pemberian penghargaan kepada diri sendiri, pemberian kritik yang membangun kepada diri sendiri, dan perbaikan kembali pekerjaan secara mandiri. Sedangkan penelitian saat ini kepala sekolah yang menjadi penetap/pengambil keputusan bagi warga sekolahnya bukan pada diri mereka sendiri.
2.	Skripsi oleh Setiawan mahasiswa UNS Surakarta Thub 2009 dengan judul Peran Kepemimpinan Visioner untuk Menghasilkan Calon Pendidik yang Berkarakter Kuat dan	Persamaan penelitian ini terdapat pada kepemimpinan visioner kepala sekolah, dan jenis penelitian sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.	Lokasi pada penelitian yang berbeda dan penelitian terdahulu lebih ditekankan pada kepemimpinan visioner yang kuat dan cerdas. Sedangkan pada penelitian saat ini lebih ditekankan pada

No.	JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
	Cerdas di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan FKIP UNS Surakarta.		kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga melalui visi trias cendekia.
3.	Skripsi Dahlia Suaib mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Kendari 2015 dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMPN 12 Sigi.	Di dalam penelitian terdahulu dan penelitian saat ini terdapat pada kepemimpinan visioner kepala sekolah yang mempunyai tugas yang sama dalam memimpin sekolahnya, menentukan arah sekolah, menjadi pemandu bagi para tenaga pendidik.	Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan loasi penelitian yang digunakan juga berbeda.
4.	Jurnal oleh Septa Putri Nugraha, Hasan Hariri, tahun 2022 yang berjudul kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMA IT Insan mulia boarding school Pringsewu.	Pada penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dan metode yang digunakan juga sama yaitu dengan jenis metode penelitian kualitatif deskriptif.	Dalam penelitian terdahulu lebih di tekan kan kepada SDM nya yang harus sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kriteria tenaga pendidik harus melalui tahap <i>open recruitment</i> terlebih dahulu dan apabila tidak memenuhi tahap tersebut tidak dapat bekerja di sekolah tersebut. Sedangkan penelitian saat ini lebih di fokuskan kepada kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga.
5.	Jurnal oleh Irwana yang berjudul kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap	Dalam penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah membahas topik yang sama yaitu	Dalam penelitian terdahulu dengan penelitin saat ini adalah penelitian terdahulu menggunakan penelitian

No.	JUDUL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
	efektivitas sekolah di sekolah dasar.	kepemimpinan visioner kepala sekolah dimana seorang pemimpin sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan sebagai pelatih.	kuantitatif dengan menggunakan metode survei melalui analisis korelasi dan regresi. Penelitian terdahulu lebih di fokuskan kepada kinerja guru dan efektivitas sekolah dasar. Sedangkan dalam penelitian saat ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dan lebih di tekankan kepada kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga.
6.	Disertasi oleh Hasanatul Khalidiyah yang berjudul kepemimpinan tranformasional dalam pengembangan pesantren tahfidz (studi multikasus di pondok pesantren daarul taufiq dan pondok pesantren mamba'ul huda banyuwangi).	Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Perbedaannya dalam penelitian saat ini membahas tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga, sedangkan penelitian terdahulu membahas kepemimpinan transformasional perempuan.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa posisi peneliti sebagai individu yang mengumpulkan data, membandingkan, dan menjadikan penelitian terdahulu sebagai bahan pedoman dan juga untuk mewujudkan orisinalitas penelitian sehingga peneliti dapat menemukan inspirasi baru dalam penelitiannya. Namun, peneliti lebih menekankan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga dalam penelitiannya. Perbedaan

dengan penelitian terdahulu yang signifikan yaitu lokasi dan objek penelitiannya.

## B. Kajian Teori

Menurut Ridwan yang dikutip oleh Andrean dalam skripsinya menjelaskan bahwa kajian teori adalah landasan peneliti dalam menyusun penelitian berdasarkan teori-teori yang relevan sesuai variabel penelitian.<sup>21</sup>

Bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Adapun topik yang akan dibahas yakni:

### 1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

#### a. Pengertian Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepemimpinan visioner pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini didasari oleh legitimasi secara formal atau non formal yang melekat pada diri pemimpin. Pemimpin lebih leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan organisasi sekalipun tugas dan resiko yang dihadapi lebih berat dibandingkan bawahan, namun seringkali seorang pemimpin dapat mencapai kepuasan diri (*satisfaction*) karena dapat mengaktualisasikan diri dalam kehidupan sosial kemasyarakatan. Sehingga dampak positif bagi diri pemimpin adalah peluang karir yang lebih tinggi sebagai penghargaan atas prestasi yang telah dicapai. Kepuasan lainnya adalah dapat berbuat lebih banyak untuk kepentingan orang lain/masyarakat.

Seseorang yang mempunyai ambisi besar untuk menjadi pemimpin

<sup>21</sup> Andreani, Andrean Andreani, *Pengaruh Koleksi Buku Perpustakaan dan Gerakan Literasi Sekolah terhadap Minat Baca Siswa Kelas V SD Se-Dabin III Kecamatan Tegal Timur Kota Tegal*, (Skripsi: Universitas Negeri Semarang, 2019), hlm-136.

adalah orang yang senang menghadapi tantangan, karena dengan kemampuan *leadership*-nya dapat mengadakan perubahan lebih cepat pada institusi atau masyarakat.

Namun apabila pemimpin lebih banyak menggunakan kekuasaan formal dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, maka sebenarnya pemimpin tersebut tidak mempunyai kemampuan *leadership* dan hanya berlindung dibalik aturan/formalisasi jabatan sehingga semakin hari kewibawaan maupun kredibilitasnya semakin pudar. Maka tidak jarang usaha untuk mengganti pemimpin yang lebih baik semakin di rasakan oleh anggota organisasi. Dengan demikian kehadiran seorang pemimpin yang mempunyai visioner amat diperlukan.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasi suatu visi yang realistik, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan mengikat sampai saat ini.

Kemukakan oleh Komariah bahwa kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stockholder* yang diyakini sebagai cita-

cita organisasi dimasa depan yang harus diciptakan melalui komitmen semua personil.<sup>22</sup>

Kepemimpinan visioner yang kerja pokoknya di fokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menajdi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah yang tahu prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Meurut Rivai dan Arvian, kepemimpinan visioner memerlukan pemimpin yang memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, kepekaan, mempunyai pandangan ke depan dan mampu menggerakkan sumber daya dan potensi perusahaan menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang di cita-citakan bersama serta dapat di pertanggung jawabkan.<sup>23</sup>

Arvan Pradiansyah menyatakan bahwa menjalankan visi secara benar akan memberikan dampak mencerahkan organisasi: (1) Visi memberikan *sense of direction* yang amat diperlukan untuk menghadapi krisis berbagai perubahan; (2) Visi akan memberikan fokus; (3) Visi akan memebrikan identitas kepada seluruh anggota organisasi; (4) Visi memberikan makna bagi orang yang terlibat di dalamnya.<sup>24</sup>

Kepemimpinan visioner menjadi istilah yang populer untk mengkarakteristikan kepala-kepala sekolah sejak tahun 1980-an.

<sup>22</sup> Nurul Hiadyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta:AR-Ruzz Media, 2016). Hlm 56.

<sup>23</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta:AR-Ruzz Media, 2016). Hlm. 56

<sup>24</sup> Jansen H. Shiamo dan Agus Santosa, *Pemimpin Kredinel ...hlm.94*



Dalam fungsinya sebagai pemimpin-pemimpin pembelajaran, pemecah masalah, penyedia sumber-sumber daya, dan sejumlah peran lainnya. Kepala sekolah diharapkan mengelola dan mengkomunikasikan visi kepada semua guru, siswa, dan masyarakat.

Murpy memberikan pandangan-pandangan tentang kepemimpinan visioner. Dia menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala-kepala sekolah yang efektif memiliki pemahaman arah yang jelas bagi sekolah dan mereka mampu menterjemahkan pemahaman tersebut ke dalam tujuan-tujuan pembelajaran yang ambisius dan spesifik yang berpusat pada siswa dan menekankan kepada prestasi siswa.<sup>25</sup>

Crowther dkk. Menyebut peran pemimpin sekolah yang sukses mencakup lima fungsi, yaitu: (1) *Visioning*, berkaitan dengan masa depan seperti apa yang dipilih. (2) Penciptaan identitas melahirkan makna kultural di dalam komunitas yang tercakup dalam penciptaan kultural sekolah dan dalam menuju masa depan sekolah yang dilandasi nilai-nilai kuat dan abadi. (3) Penyesuaian organisasional mendukung berjalannya implementasi menyeluruh dari inovasi-inovasi berbasis sekolah yang diarahka pada visi sekolah. (4) Distribusi kekuasaan dan kepemimpinan mendorong para guru dan anggota masyarakat untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan di sekolah. (5) Kerja sama eksternal dan *networking* menciptakan hubungan kolaboratif

<sup>25</sup> J Murpy, *Principa Intructional Leadership*, In P.W. Thurston dan L.S Looto, *Recent Advances in Education Administrations* (163-200) Vol. IB. Greenwich (CT: JAI Prees, 1990), hlm 167.

dengan sekolah lain dan publik secara bingkai pengembangan sekolah.<sup>26</sup>

Pemimpin visioner adalah pemimpin yang menciptakan, mengartikulasikan, dan membangun rencana tindakan bagi perubahan organisasi. Kemampuan memahami dan mengantarkan pada pencapaian tujuan terletak pada kepemimpinan sekolah. Salah satu langkah bagi pemimpin visioner adalah menganalisis semua area organisasi yang membutuhkan perbaikan. Pemimpin lembaga visioner adalah seseorang yang memfasilitasi diskusi-diskusi dengan *stockholders* mengenai tantangan-tantangan yang dihadapi oleh lembaga.

Keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dengan visi. Pemimpin visioner mengetahui apa saja yang terbaik bagi siswa, lembaga, dan komunitas lembaga serta membuat keputusan-keputusan berdasarkan keyakinan-keyakinannya yang digunakan untuk mengembangkan visi.<sup>27</sup>

Pasi menyatakan bahwa pemimpin visioner mengetahui bersama sekelompok individu dapat menggunakan kreativitas dan imajenasinya dipadukan dengan pengetahuan yang luas dalam pemecahan masalah dan membangun solusi terhadap tantangan-tantangan yang menghambat sekolah pada masa yang kepemimpinan

<sup>26</sup> F. Crowther, S. Kagan, M. Furgoson, dan L. Hann, *Developing Leadership* (Thousand Oaks: Corwins Pres, Inc. 2002), hlm 20-21.

<sup>27</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta; AR-Ruzz Media, 2016), hlm 71.

visioner dapat menunjukkan banyaknya tantangan kepada pemimpin untuk efektif karena *stockholders* berpartisipasi dalam proses penetapan tujuan sekolah dan karena itu memiliki banyak minat yang otentik bagi kesuksesan sekolah.<sup>28</sup>

Seorang kepala sekolah visioner harus mempunyai sifat yang mampu melihat dan memanfaatkan peluang-peluang di masa depan, ia juga harus memiliki prinsip kepemimpinan seperti yang dikemukakan Stephen R. Covey, berikut ini: (1) Belajar terus menerus, (2) Berorientasi pada pelayanan, (3) Merencanakan energi positif, (4) Mempercayai orang lain, (5) Hidup seimbang, (6) Melihat hidup itu petualangan, (7) Sinergistik, (8) Berlatih memperbaharui diri untuk mencapai prestasi tinggi.<sup>29</sup>

Dengan demikian disimpulkan bahwa untuk mencapai pendidikan yang bermutu, lembaga pendidikan sangat membutuhkan sosok pemimpin visioner, yakni pemimpin yang mampu memandang jauh ke masa depan sebelum orang lain memandang, kemudian merancang rencana tindakan yang jelas demi mewujudkan cita-cita pendidikan yang bermutu.

#### b. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Ada beberapa pendapat dari karakteristik yang dimiliki oleh para ahli tentang pemimpin visioner. Sashkin menyebutkan pemimpin

<sup>28</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta; AR-Ruzz Media, 2016), hlm 66.

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009) hlm 180.

visioner memiliki tiga karakteristik, yaitu: (1) berfikir ke masa depan, (2) membangun dan menggambarkan visi secara jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut, (3) terlibat bersama orang lain dalam mencari dukungan untuk visi. Nanus menegaskan kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang efektif yang memiliki karakteristik antara lain: (1) selalu mempunyai rencana, (2) berorientasi penuh pada hasil, (3) mengadopsi visi-visi baru yang menantang, dibutuhkan dan bisa di jangkau, (4) mengomunikasikan visi; (5) mempengaruhi orang lain untuk mendapat dukungan; (6) bersemangat dalam memanfaatkan sumber daya untuk mewujudkan visi.<sup>30</sup>

#### c. Peran Kepemimpinan Visioner

Menurut Brunt Nanus, kepemimpinan visioner terdapat empat peran, yaitu:

##### 1) Penentu Arah (*Direction Setter*)

**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
J E M B E R

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan apa yang dilakukan merupakan hal yang benar. Sebagai penentu arah pemimpin mesti menyeleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan

<sup>30</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah yang Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010) hlm 81-82

eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengarah sumber daya organisasi.<sup>31</sup>

## 2) Agen perubahan (*Agen Change*)

Pemimpin visioner bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, seorang pemimpin memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menterjemahkan ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.

*Visionary leadership* tidak puas dengan yang pernah ada, ia ingin memiliki keunggulan dari yang ada seperti bagaimana mengembangkan inovasi pembelajaran, manajemen persekolahan, hubungan kerja sama dengan dunia usaha, dan sebagainya. Peran pemimpin visioner adalah sebagai pelopor dan pemicu bagi berbagai perubahan yang terjadi ke arah yang lebih baik dalam mengimplementasikan visi.<sup>32</sup>

## 3) Juru Bicara (*Spokesperson*)

Seorang pemimpin sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan

<sup>31</sup> Burt Nanus, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2016), Hlm 80.

<sup>32</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media 2016), hlm 83.

secara eksternal. Peran *visionary leadership* adalah menyampaikan pokok-pokok pikiran, gagasan, dan tulisan sehingga mampu berkomunikasi secara empatik dalam membangun komitmen dan penyampai berbagai kepentingan yang berhubungan dengan implementasi visi.

#### 4) Pelatih (*Coach*)

Sebagai pelatih yang baik, pemimpin visioner dituntut kesabaran dan suri teladan (yang didasari kemampuan/keahlian dan akhlak mulia). Pemimpin visioner, dalam peranannya sebagai pelatih profesional harus mampu mengembangkan profesionalisme orang-orang yang dipimpinnya melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kinerja bawahannya. Peran pemimpin visioner adalah untuk memberikan contoh atau cara kerja strategis dalam mengimplementasikan visi.<sup>33</sup>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

#### 1) Peran dan Fungsi Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga

Dalam hal ini kepala sekolah memiliki peranan penting dalam sebuah organisasinya. Adapun peran dan fungsi kepala sekolah yaitu kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai *leader*, kepala sekolah sebagai innovator,

<sup>33</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media 2016), hlm 90.

dan kepala sekolah sebagai motivator. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif.<sup>34</sup> Adapun peran dan fungsi kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga sebagai berikut:

a) Kepala Sekolah Sebagai Artikulator Visi

Pemimpin kepala sekolah adalah seorang artikulator visi. Ia memiliki dua unsur kepemimpinan kepala sekolah. Unsur pertama, motivasi inspirasional (*inspirational-motivation*), yang meliputi kemampuan menerjemahkan visinya dan mendorong penerimaan tujuan kelompok, dalam arti berusaha keras supaya kelompok dapat menerima visi yang disampaikannya. Atas dasar tersebut, kepala sekolah

melakukan *providing meaning and challenge*, memberikan makna dan tantangan pada pekerjaan yang dilakukan oleh pengikutnya; kepala sekolah mensosialisasikan visinya. Makna sebuah pekerjaan dijelaskan kepada para pengikutnya, kemudian memberi tantangan mereka sebagai pemicu supaya tujuan kelompok dapat diterima. Disinilah, kepala sekolah melakukan *creating clearly communicated expectations*, dalam arti, kepala sekolah mengkomunikasikan visi dan misinya

<sup>34</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2009), hlm 87.

dengan jelas, disertai upaya persuasive, hingga pengikut mengerti.<sup>35</sup>

Pemimpin kepala sekolah ialah seorang yang visioner. Punya visi ke depan yang meyakinkan. Visi ialah daya pandang yang jauh, mendalam, dan luas; merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat; dan visi juga merupakan masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik bagi perkembangan suatu organisasi.<sup>36</sup> Dalam model kepemimpinan ini, seorang pemimpin memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen yang tinggi, visi yang jelas, tekun, pekerja keras, dan militan, konsisten, dan mampu menunjukkan ide-ide penting.<sup>37</sup>

Unsur dua, memiliki pengaruh-ideal (*idealized-influence*).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Unsur ini dapat dijelaskan sebagai karisma yang membentuk harapan kinerja dan optimisme yang tinggi pada sektor yang dipimpinnya. Bahkan, kharisma dinilai sebagai komponen paling penting di antara komponen yang lain. Pada unsur ini, pemimpin melakukan *emphasizing collective sense of mission*, dalam arti, kepala sekolah betul-betul menekankan pentingnya

<sup>35</sup> Hasanatul Khalidiyah, "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiz" (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 75

<sup>36</sup> Wahyudi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization (Bandung: Alfabeta, 2009), 18-19.

<sup>37</sup> Setiawan dan Muhith, Transformational Leadership, 176; dan Umiarso, Kepemimpinan Transformasional, 78



misi bersama guna meraih tujuan organisasi. Komitmen pada dirinya diinternalisasikan pada pihak-pihak yang dipimpinnya, sehingga komitmennya pun menjadi komitmen bersama. Kharisma yang terkandung dalam unsur *idealized-influence* dapat membawa para pengikut untuk meyakini visi yang disampaikan. Di sinilah, ia tampak melakukan *reassuring others*, dalam arti, meyakinkan para pengikutnya bahwa masalah pasti selesai. Selain itu, pemimpin yang karismatik dapat membangun rasa cinta, percaya diri, dan optimisme para bawahannya; membangkitkan antusiasme kerja bawahan, mampu membedakan hal-hal yang benar atau tidak, mengembangkan misi organisasi melalui sikap loyal, setia, tekun; menanamkan rasa kebanggaan, dan menumbuhkan rasa hormat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 Ditinjau dari cakupan *inspirational-motivation* yang  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 meliputi visi dan tujuan organisasi, maka pada tahap ini,  
 J E M B E R  
 kepemimpinan dapat dilihat dengan model jalur-tujuan (*path-goal model*), karena model ini memfokuskan kajian pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan.<sup>38</sup> Ditinjau dari cakupannya, *idealizedinfluence* meliputi wibawa, kepemimpinan dapat

<sup>38</sup> E. Syarifudin, "Teori Kepemimpinan", Al Qalam (21[102] (2004), 459-477

dipandang dengan model kepemimpinan kharismatik, karena model ini memusatkan kajian pada bagaimana wibawa pemimpin dan bagaimana pemimpin memanfaatkan wibawanya yang memiliki pengaruh untuk membuat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya menjadi kenyataan.<sup>39</sup>

b) Kepala Sekolah Sebagai Inspirator

Pemimpin kepala sekolah adalah seorang inspirator, yang memberikan stimulasi intelektual (*intelektual-stimulation*), dalam arti, kepala sekolah berupaya menginspirasi para pengikut untuk lebih memahami masalah diri dan organisasi serta berupaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru.<sup>40</sup> Inilah alasan mengapa *intelektual-stimulation* terdapat dalam diri seorang inspirator.

Sifat ini kemudian mendorong seorang pemimpin untuk melakukan *questioning assumptions* dalam arti, pemimpin menanyakan asumsi-asumsi pengikut tentang masalah yang dihadapi organisasi yang dipimpinnya, sehingga mendapatkan pemahaman yang utuh mengenai masalah tersebut dan pada saat yang sama, pemimpin mengupayakan kesadaran kelompok yang dipimpinnya, bahwa problem yang dihadapi adalah problem bersama.

<sup>39</sup> Hasanatul Khalidiyah, "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz" (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 78

<sup>40</sup> Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 78.

Karakter seorang inspirator meniscayakan luasnya wawasan dan basis pengetahuan tentang masalah yang dihadapi. Karenanya, ia mampu melakukan *reframing problems*, dalam arti, pemimpin mampu membingkai ulang masalah, untuk mengupayakan kesadaran pengikut terhadap masalah yang dihadapi. Dimensi ini juga mengandung makna bahwa seorang pemimpin visioner perlu mampu menumbuhkembangkan ide-ide yang kreatif, *encouraging creativity*, sehingga melahirkan inovasi yang solusi untuk setiap permasalahan yang muncul dalam organisasi. Di sini dan pada saat yang sama, pemimpin memberi pengaruh pada kelompok yang dipimpin.<sup>41</sup>

Karakter pemimpin sebagai artikulator visi dan inspirator tidak dapat dipisahkan, sebab implementasi visi bergantung pada kemampuannya menginspirasi para anggota supaya memiliki wawasan dan *mindset* yang sama guna mencapai tujuan organisasi. Di tahap implementasi, diperlukan strategi. Menurut Handoko, sebagaimana dikutip Wahyudi, strategi adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan visi, baik tujuan jangka pendek, menengah, atau jangka panjang.<sup>42</sup> Pemimpin memiliki strategi tertentu untuk *approaching old situations in new ways*,

<sup>41</sup> Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformatif*, 82.

<sup>42</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, 22

mendekati situasi lama dengan cara baru, meningkatkan kecerdasan anggota, guna menggiring anggota dalam suatu organisasi menuju pencapaian tujuan. Ini upaya peningkatan kecerdasan, bukan hanya untuk dirinya, tetapi juga untuk pengikutnya. Selain mampu mengartikulasikan visinya, ia juga mampu menginspirasi para anggota dalam organisasinya untuk bergerak menuju tujuan bersama organisasi. Kemampuan menginspirasi para anggota adalah wujud karakteristik dan fungsi pemimpin sebagai inspirator.

c) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Pemimpin visioner sebagai seorang motivator ialah pemimpin yang selalu merenung, berpikir, mengidentifikasi kebutuhan organisasi, mengenali kemampuan karyawannya, dan hal-hal yang termasuk dalam kategori *paying special*

*attention*. Seorang pemimpin juga mendelegasikan tugas-tugas sektoral kepada bawahannya. Kegiatan ini, dalam *visionary leadership*, dikenal dengan *delegating task*. Di samping itu, pemimpin visioner dalam fungsinya sebagai motivator melakukan *creating new learning opportunities*, dalam arti, menciptakan peluang belajar baru bagi para pengikut untuk

meningkatkan kompetensi mereka dan memberi bimbingan kepada mereka.<sup>43</sup>

Menurut Setiawan dan Muhith dalam fungsinya sebagai motivator, pemimpin visioner juga melakukan *spending time for teaching and coaching*, yang berarti menghabiskan waktu untuk membina, membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi.<sup>44</sup>

Sehingga, pada komponen ini, pemimpin digambarkan dalam lembaga dengan deskripsi “*The leader spends time teaching dan coaching* (pemimpin menghabiskan waktu mengarahkan dan membimbing).<sup>45</sup> Pada bagian ketiga ini, terlihat bahwa

upaya pemimpin memotivasi itu tampak pada dukungan dan penghargaan yang diberikan pada anggota dan organisasi, sebagaimana seorang pemimpin mengajari dan membimbing

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
para anggota guna mencapai tujuan bersama. Kontribusi  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
pemimpin, langsung atau tidak, sedikit atau banyak, dirasakan  
J E M B E R

oleh para anggotadan pada gilirannya, akan memberikan stimuli pada terciptanya kesadaran bersama akan tujuan organisasi. Sebab, menurut Amstrong, pemimpin visioner adalah pemimpin yang “... *motivate followers to perform at*

<sup>43</sup> Hasanatul Khalidiyah, “Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz” (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 84

<sup>44</sup> Setiawan dan Muhith, Transformational Leadership, 170-171; dan Umiarso, Kepemimpinan Transformasional, 176

<sup>45</sup> Hasanatul Khalidiyah “Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz” (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 85

*higher levels, to exert greater effort, and to show more commitment*".<sup>46</sup>

## 2. Pengembangan Lembaga

### a. Pengertian Pengembangan Lembaga

Pengertian dari pengembangan lembaga terdiri dari dua kata yaitu "*pengembangan*" dan "*lembaga*". Istilah pengembangan menunjukkan pada suatu kegiatan atau aktivitas yang menghasilkan suatu alat atau cara baru, dimana dalam kegiatan atau aktivitas yang menghasilkan suatu alat atau cara baru, dimana dalam kegiatan tersebut dilakukan berbagai penyempurnaan-penyempurnaan dari sesuatu yang telah ada sebelumnya dan akhirnya cara atau alat tersebut yang telah dilakukan atau diterapkan. Sedangkan pengertian dari lembaga adalah bangunan atau tempat untuk belajar. Jadi singkatnya, pengembangan lembaga merupakan salah satu wujud dari fungsi manajemen lembaga yang amat penting yang harus dimiliki lembaga. Dimana fungsi itu harus dijalankan dan dilaksanakan sesuai dengan rancangan yang sudah menjadi Standart Nasional Pendidikan (SNP).

Berdasarkan pada ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, mulai sekarang setiap lembaga pada semua satuan, jenis dan jenjang pendidikan termasuk Sekolah Dasar harus memenuhi SNP tersebut. Salah satu upaya untuk mencapai

<sup>46</sup> Armstrong, Amrstrong's Handbook, 32

SNP, setiap lembaga wajib membuat pengembangan lembaga. Pengembangan lembaga wajib dibuat oleh semua lembaga, baik yang termasuk kelompok rintisan, potensial, nasional, maupun internasional. Pengembangan sekolah harus dimiliki oleh setiap lembaga sebagai panduan dalam penyelenggaraan pendidikan, baik untuk jangka Panjang (20 tahun), menengah (5 tahun) maupun pendek (1 tahun). SNP yang harus dicapai oleh setiap lembaga tersebut meliputi standar kelulusan, kurikulum, proses pendidikan dan tenaga pendidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, pengelolaan dan penilaian pendidikan.

Pada era otonomi daerah seperti sekarang ini, peran pemerintah daerah sangat vital dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Tindakan nyata dari pemerintah daerah akan sangat menentukan produk pendidikan dimasa mendatang. Maka hal itu bisa dilakukan melalui konteks pengembangan yang lebih spesifik yang dapat diuraikan upaya-upaya dalam pengembangan lembaga diantaranya sebagai berikut:

#### 1) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Salah satu bidang penting dalam manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan dengan organisasi lainnya, artinya ada perbedaan dalam pengelolaan pengembangannya.

Mulyati, yang mengutip pendapat Mondy, Noe dan Premeaux menyatakan bahwa pengembangan SDM meliputi beberapa aspek, yaitu: (1) pelatihan (*training*), (2) pengembangan (*development*), (3) pengembangan karir (*career development*), dan (4) penilaian kinerja (*performance appraisal*).

a). Pelatihan (*Training*)

Pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang memberikan kesempatan kegiatan belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan pada pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya. Pengembangan (*development*) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang.

Peningkatan SDM lembaga pendidikan tinggi harus dilakukan dengan berbagai langkah-langkah yang konstruktif sesuai dengan kebutuhannya, namun untuk menyederhanakan konstruksi tersebut maka setidaknya bisa di garis bawahi sebagai berikut yaitu dengan langkah pendidikan dan pelatihan peningkatan manajemen dan kompetensi SDM tersebut.

b). Pengembangan (*Development*)

Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat



program-program *training* yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut.<sup>47</sup>

Dari sumber evaluasi yang ada sehingga dapat ditambahkan dengan hal-hal baru sesuai dengan kebutuhan.

c). Pengembangan Karir (*Career Development*)

Agar karier dapat berkembang, diperlukan adanya perencanaan karier, yaitu proses hingga seseorang dapat memilih tujuan karier serta jalan untuk mencapai tujuan tersebut. Perkembangan karier serta jalan untuk mencapai rencana kariernya dan hal ini menjadi tanggung jawab karyawan tersebut.

Perkembangan karier sangat membantu karyawan untuk menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan SDM sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangannya lembaga.



d). Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)

Sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM memiliki tujuan yang sangat luas karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan manajemen SDM lainnya.<sup>48</sup> Nawawi mengelompokkan tujuan penelitian kerja menjadi tujuan umum dan tujuan khusus.

<sup>47</sup> Michael Armstrong, *Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumber Daya Alam*, (Jakarta: Gramedia, 1994), h. 504.

<sup>48</sup> Deti Mulyati, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III dalam Rangka Peningkatan Kinerja Individu*, (Disertasi S3 Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, 2011), h. 46.

Adapun tujuan umum dari penilaian kinerja adalah:

- a) Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan
- b) Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan.
- c) Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/lembaga.
- d) Untuk meningkatkan motivasi kerja.

Adapun tujuan khusus dari penilaian kinerja adalah:

- a) Untuk melakukan promosi, menghentikan pekerjaan yang salah, menegakkan disiplin, menentukan penghargaan.
- b) Sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.
- c) Sebagai umpan balik bagi pekerja untuk meningkatkan efisiensi kerja dan memperbaiki kekeliruan.
- d) Untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya.
- e) Memberikan spesifikasi jabatan.
- f) Untuk meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan yang manusiawi dan harmonis.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011), h. 284-251

Keberhasilan pengembangan lembaga sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang tersedia di lembaga. Dalam hal peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia secara modern.

Di dalam berlangsungnya kegiatan pendidikan sekolah maka unsur SDM merupakan unsur penting. Karena kelancaran jalannya pelaksanaan program pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kompetensi para SDM yang menjalankannya. Bagaimanapun lengkap dan bagusnya fasilitas sekolah, ketika SDM yang bertugas menjalankan program kependidikan di lembaga tersebut kurang baik, maka tujuan pendidikan yang diharapkan sangat sulit diwujudkan.<sup>50</sup>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu diperhatikan oleh kepala sekolah. Pengembangan SDM dapat berupa pengembangan pendidik, siswa, pegawai dan pengembangan peran serta masyarakat. Sebaik apapun kepemimpinan kepala sekolah tanpa ditunjang oleh SDM yang kompeten tidak akan membuah hasil yang optimal.<sup>51</sup>

<sup>50</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 29-30

<sup>51</sup> Syaiful F. Prihadi, *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2004), h. 46.

## 2) Pengembangan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, perlu adanya pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana dikatakan bahwa suatu lembaga dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik. Sarana yang lengkap, seperti buku teks dan alat bantu belajar mengajar, akan merupakan fasilitas belajar yang penting.

Penyediaan sumber belajar yang lain, seperti laboratorium, perpustakaan dan sebagainya, akan meningkatkan keberhasilan pembelajaran. Prasarana yang baik, seperti ruangan kelas yang sejuk dan bersih dengan tempat duduk nyaman, biasanya akan lebih memperlancar terjadinya proses pembelajaran dan keberhasilan pembelajaran, dan begitu juga sebaliknya. Demikian juga, apabila di suatu lembaga telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai, maka hal itu perlu diberdayakan keberadaannya oleh guru, karena hal itu memiliki beberapa kegunaan, yakni:

- a). Sebagai pembuka jalan dan pengembangan wawasan terhadap proses pembelajaran yang akan ditempuh.

- b). Sebagai pemandu acara teknis dan langkah-langkah operasional untuk menelusuri secara lebih teliti menuju pada pembentukan kompetensi secara tuntas.
- c). Memberikan berbagai macam ilustrasi dan contoh-contoh yang berkaitan dengan kompetensi dasar yang akan di kembangkan.
- d). Memberikan petunjuk dan gambaran kaitan potensi dasar yang sedang dikembangkan dengan kompetensi dasar lainnya.
- e). Menginformasikan sejumlah penemuan baru yang pernah diperoleh orang lain yang berhubungan dengan mata pelajaran tertentu.
- f). Menunjukkan berbagai permasalahan yang timbul.<sup>52</sup>

Selanjutnya, apabila di suatu sekolah sarana dan prasarana tidak memadai, terutama yang berkaitan dengan fasilitas dan sumber belajar, yang berfungsi sebagai penunjang kegiatan pembelajaran, maka kepala sekolah harus memberikan pemahaman kepada guru agar mendayagunakan lingkungan sekitar lembaga sekolah sebagai sumber belajar yang lebih konkrit, misalnya memanfaatkan tumbuhan, keadaan alam, kondisi sosial, ekonomi dan budaya kehidupan masyarakat. Hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dan optimal. Pengelolaan sarana dan prasarana sudah seharusnya dilakukan oleh sekolah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga

---

<sup>52</sup> Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004 – Panduan Pembelajaran KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 20.

sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolah yang paling mengetahui kebutuhan sarana dan prasarana, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemuktahirannya, terutama sarana dan prasarana yang sangat erat kaitannya dengan proses belajar mengajar secara langsung.

Pengelolaan sarana dan prasarana di lembaga sekolah berdasarkan usulan kebutuhan dari warga sekolah untuk dapat melaksanakan tugasnya tanpa kendala, selain itu perlu adanya pengadministrasian meliputi perabot ruang kelas, luar kelas dan lain-lain sehingga agar lebih mudah dalam pengolahannya. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik guru maupun siswa untuk berada di lembaga sekolah.

Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau sarana dan prasarana belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan

pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun siswa sebagai pelajar.

### 3) Prestasi Tenaga Pendidik dan Peserta Didik

#### a) Pengertian Prestasi Belajar

Kata prestasi belajar berasal dari dua kata yaitu prestasi dan belajar. Untuk memudahkan dalam memahaminya, maka akan diuraikan secara satu persatu apa itu prestasi dan apa itu belajar. Dalam kamus besar Indonesia dimaksud dengan prestasi adalah “hasil yang telah dicapai (dilakukan, dikerjakan dan sebagainya).<sup>53</sup>

Menurut Suharsimi Arikunto prestasi adalah hasil kerja yang keadaannya sangat kompleks.<sup>54</sup>

Dengan demikian prestasi adalah hasil usaha yang telah dilakukan seseorang setelah melakukan pekerjaan atau perbuatan. Adapun belajar dalam arti psikologis adalah

merupakan suatu proses perubahan yaitu perubahan tingkah laku sebagai hasil dari interaksi dengan lingkungannya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Perubahan-perubahan tersebut akan nyata dalam seluruh aspek tingkah laku. Menurut Slameto pengertian belajar dapat didefinisikan sebagai berikut: belajar adalah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk

<sup>53</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), Cet. Ke-2, h.95

<sup>54</sup> Suharsimi Arikunto, Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan, (Jakarta PT. Bumi Aksara, 2002) Cet, Ke-1, h.-4

memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.<sup>55</sup>

Berdasarkan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa, prestasi belajar adalah suatu hasil dari usaha yang telah dilakukan oleh peserta didik dalam jangka waktu tertentu terhadap sesuatu yang telah dikerjakan, dipelajari, dipahami, dan diterapkan.

#### b) Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Belajar

Proses belajar dipengaruhi oleh banyak yang terdapat pada pembelajaran maupun yang terdapat disekitarnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar dapat digolongkan menjadi dua bagian, yaitu faktor dari dalam (internal) dan faktor dari luar (eksternal).

### UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

#### (1) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor dari dalam diri peserta didik, dan faktor internal digolongkan menjadi dua golongan, yaitu:

#### (a) Faktor Fisiologis

Keadaan jasmani pada umumnya dapat dikatakan yang melatarbelakangi aktifitas belajar, keadaan jasmani yang segar akan lain pengaruhnya

<sup>55</sup> Lameto, belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) Cet. Ke - 4 h.2



dengan keadaan jasmani yang kurang segar, keadaan jasmani yang lelah lain pengaruhnya daripada yang tidak Lelah.<sup>56</sup>

Oleh karena itu, bila individu ingin belajar dengan baik dan sukses, maka ia harus mempunyai jasmani yang sehat dalam arti tidak mengalami gangguan tubuh. Anak yang kurang sehat tidak dapat belajar dengan baik karena merasakan sakit, maka konsentrasi belajarnya berkurang. Kurangnya kondisi jasmani dapat memberikan pengaruh terhadap kegiatan belajar dan hasil belajar.

(b) Faktor psikologis

Banyak faktor psikologis yang dapat mempengaruhi prestasi belajar siswa di antaranya adalah tingkat kecerdasan, sikap siswa, bakat, minat dan motivasi siswa.

(2) Faktor Eksternal

Faktor-faktor yang berasal dari luar diri peserta didik dapat digolongkan menjadi dua, yaitu faktor sosial dan faktor nonsosial. Faktor sosial di sini adalah sesama manusia, baik manusia itu hadir maupun tidak hadir. Seperti guru, kepala sekolah, staf administrasi, teman-

<sup>56</sup> Sumadi Suryabrata, Psikologi Pendidikan, h.235

teman kelas, dan lain-lain. Adapun yang termasuk faktor nonsosial misalnya, ruang sekolah, tempat tinggal, keadaan udara, suhu, cuaca, waktu belajar (pagi, atau siang, ataupun malam). Senada dengan itu Bonggoch Wonglorsaichon dengan judul *The Influence Of Students School Engagement on Learning Achievement A Structural Equation Modeling Analysis*, mengemukakan bahwa sekolah merupakan faktor utama yang memiliki pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap prestasi belajar peserta didik dalam konteks kelas, serta hubungan di sekolah khususnya hubungan antar siswa, guru, dan orang tua. Norasyikin Omar dengan judul *Dimensi Of Learning Styles and students academic achievement*, menyatakan bahwa lingkungan sekolah dan guru yang terkait merupakan faktor dominan yang mempengaruhi prestasi terutama jika siswa itu memiliki motivasi yang kuat. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar terdiri dari dua kategori yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi faktor fisiologis dan psikologis. Sedangkan faktor eksternal terdiri atas faktor sosial dan nonsosial. Faktor sosial meliputi guru, teman kelas, dan lain-lain. Faktor nonsosial yaitu lingkungan nonsosial meliputi, ruang sekolah, tempat

tinggal, keadaan udara, suhu, cuaca, waktu (pagi, atau siang, ataupun malam).<sup>57</sup>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>57</sup> Sumadi Suryabrata, Psikologi Pendidikan, h.233

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, sebab yang sangat diutamakan adalah mengungkap makna. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Maksudnya adalah data yang dikumpulkan adalah data yang berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka.<sup>58</sup>

Bodgan dan Taylor mendefinisikan metodologi ini sebagai prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>59</sup> Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga.

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat yang digunakan dalam melakukan kegiatan penelitian untuk memperoleh data dan hasil oleh peneliti. Lokasi penelitian yang diajukan oleh peneliti adalah Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab Sempusari Jember yang bertempat di Jl. Salmon II Mangli Residence, Kaliwates Jember.

Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab merupakan lembaga swasta dan termasuk jenis sekolah yang masih berkembang. Lokasinya cukup strategis yang dekat dengan jalan raya dan dekat juga dengan *mall* Roxy Jember.

<sup>58</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm 11.

<sup>59</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm 4.

Sehingga peneliti cukup mudah untuk menemukan informasi terkait permasalahan yang diteliti.

Alasan peneliti memilih lokasi ini untuk dijadikan sebagai objek penelitian adalah karena lembaga SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember adalah lembaga pendidikan yang memiliki visi Trias Cendekia. Lembaga sekolah ini mendapat respon positif dan memiliki citra yang baik. Sehingga dalam perkembangannya selama kurang lebih 4 tahun berdiri sekolah ini dipercaya oleh masyarakat untuk mendidik putra-putrinya dibandingkan sekolah lainnya.

Kepercayaan yang diperoleh oleh lembaga sekolah tersebut tidak didapatkan secara instan, semua diperoleh melalui proses yang panjang. Semua tidak lepas dari peran kepala sekolah yang memiliki pola kepemimpinan visioner.

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan orang yang paham betul mengenai apa yang sedang diteliti. Lebih tegas Moleong mengatakan bahwa subjek penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.<sup>60</sup>

Subjek penelitian yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah mereka yang mengetahui, memahami, dan mengalami permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini. Subjek yang diperoleh dari observasi awal sebagai informan dalam penelitian ini yaitu:

<sup>60</sup> Bassrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), hlm 188.

1. Siti Maisaroh (Kepala Sekolah SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember)
2. Siti Hairun Nisak (WAKA Kurikulum)
3. Misbahul Ulum (WAKA Humas)
4. Nur Sa'adillah F.Z. (Guru)
5. Siswa (Farelza Maulana Al Habsyi)

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian dari sumber data (subyek maupun sampel penelitian). Teknik pengumpulan data merupakan suatu kewajiban, karena Teknik pengumpulan data ini nantinya digunakan sebagai dasar untuk menyusun instrumen penelitian. Dalam penelitian kualitatif ini, sumber data dan pengumpulan data sebagian besar di dapat melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

##### 1. Observasi

Peneliti melakukan observasi dengan mendatangi sekolah dengan melihat peningkatan mutu yang ada di sekolah. Dengan sebagaimana sinergi kepala sekolah berperan atau tidaknya dalam rencana kerja sekolah.

Nasution menyatakan bahwa, obsevasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.<sup>61</sup>

Adapun data yang di dapat oleh Penulis di lapangan yaitu larangan-larangan yang harus di patuhi oleh peserta didik, jenis pelanggaran dan

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), hlm 297.

skor peserta didik, sanksi dan penilaian pelanggaran peserta didik, dan prosedur penyelesaian masalah peserta didik.

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini berdasarkan pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.<sup>62</sup>

Menurut Esterbeg dalam Sugiyono terdapat tiga macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semi struktur, dan tidak terstruktur. Pertama, wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Kedua, wawancara semi terstruktur adalah jenis wawancara yang termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan wawancara terstruktur. Dengan tujuan menemukan permasalahan secara terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat, dan ide-idenya. Ketiga, wawancara tak berstruktur

---

<sup>62</sup> Sugiyono, 304.

adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.<sup>63</sup>

### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen biasanya berbentuk tulisan, gambar, perekam suara atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara, akan lebih kredibel atau dapat dipercaya apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang ada.

Dokumentasi diambil dari penelitian ini digunakan untuk mengarsip data sebagai bukti penelitian tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di Sekolah Dasar Islam (SDI) Ulul Albab Jember.

### E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan adalah model Miles, Huberman, dan Saldana, dimana aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara

---

<sup>63</sup> Sugiyono, 306.



interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Adapun aktivitas dalam analisis data antara lain:

#### 1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Menurut Miles, Huberman, dan Saldana mengemukakan bahwa dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasikan data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi empiris. Pemateri mencari data dengan mengumpulkan semua catatan di lapangan yaitu di SDS Islam Ulul Albab Sempusari, kemudian dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian dan berkaitan dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari, agar hasilnya menjadi lebih baik. Kesimpulannya bahwa proses kondensasi data ini diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data tertulis yang ada di lapangan, yang nantinya transkrip wawancara tersebut dipilah-pilah untuk mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan peneliti.

#### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan, dan informasi yang disimpulkan. Penyajian data disini juga membantu

dalam memahami konteks penelitian karena melakukan analisis yang lebih mendalam.

### 3. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Penarikan kesimpulan disini dilakukan peneliti dari awal peneliti mengumpulkan data seperti mencari pemahaman yang tidak dimiliki pola, mencatat keteraturan penjelasan, dan alur sebab akibat, yang tahap akhirnya disimpulkan keseluruhan data yang diperoleh peneliti.<sup>64</sup> Kesimpulan yang ditemukan akan berupa hasil kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian kualitatif merupakan temuan yang baru, dalam artian lain temuan tersebut masih bersifat samar-samar atau kurang jelas. Disini peneliti berusaha memperjelas dengan menggunakan teori yang sudah teruji keberhasilannya, lalu peneliti menganalisis temuan baru tersebut sehingga menjadi jelas dengan menggunakan komponen dari analisis data diatas.

### F. Keabsahan Data

Agar penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, peneliti melakukan keabsahan data dengan teknik triangulasi. Untuk memeriksa data agar benar-benar objektif. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Adapun dalam penelitian

<sup>64</sup> Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative dan Analysis*, (Amerika: SAGE Publications, 2014), hlm 12.

ini, keabsahan data yang digunakan peneliti adalah teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber yang bertujuan untuk memperoleh data dari sumber yang berbeda-beda dengan menggunakan teknik yang sama. Sedangkan triangulasi teknik adalah peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Triangulasi yang digunakan mencakup yaitu:

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber data digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Hal ini bisa dilaksanakan dengan beberapa cara yakni:

- a. Melakukan perbandingan data hasil wawancara dan hasil observasi
- b. Melakukan perbandingan hasil dokumentasi dan wawancara
- c. Melakukan perbandingan antara anggapan seseorang dan pandangan individu lain.

Data dari ketiga sumber tersebut bisa di deskripsikan, dikategorisasikan, aman pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek

dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.<sup>65</sup>

### G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian merupakan uraian rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada penulisan laporan.<sup>66</sup> Tahap-tahap susunan penelitian sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan
  - a. Menentukan Lokasi Penelitian

Peneliti menentukan tempat yang sebelumnya sudah dilakukan observasi terkait fokus permasalahan dengan kondisi sekitar lembaga tersebut. Adapun lokasi penelitian yang peneliti pilih yaitu SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.

- b. Menyusun Rancangan Penelitian

Langkah kedua ini peneliti menyusun rencana penelitian antara lain latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metode pengumpulan data. Penelitian selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dan dilanjutkan penyusunan proposal penelitian hingga presentasi.

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Kuantitatif Kualitatif....*, hlm 369.

<sup>66</sup> Tim Penyusun, *Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: UIN KHAS Jember Press, 2021), hlm 48.

c. Mengurus Perizinan

Sebelum melakukan penelitian disuatu lembaga, peneliti mengurus perizinan penelitian terlebih dahulu yaitu dengan cara meminta surat permohonan izin penelitian kepada pihak kampus. Setelah itu peneliti menyerahkan kepada pihak yang berwenang atau kepala sekolah SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember agar mendapat izin melaksanakan penelitian.

d. Memilih dan Menentukan Informan

Pada tahap ini peneliti mulai memilih dan menentukan informan sebagai pemberi informasi terkait fokus penelitian. Peneliti memilih beberapa informan yang terdiri dari kepala madrasah, guru-guru yang dianggap bisa memberikan informasi yang layak dari penelitian peneliti dan siswa.

e. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Setelah menyusun beberapa tahap di atas, maka selanjutnya adalah peneliti menyiapkan beberapa peralatan yang diperlukan saat melakukan penelitian, diantaranya seperti buku catatan, alat tulis, buku referensi, kamera foto dan sebagainya.

2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan penelitian, peneliti mulai terjun ke lokasi penelitian untuk mencari informasi atau data-data dalam instrumen penelitian, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah itu

dilanjutkan dengan reduksi data, penyajian data dan yang terakhir yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi.

### 3. Tahap Akhir Penelitian

Pada tahap akhir penelitian, peneliti menyusun data hasil penelitian. Penyusunan laporan penelitian ini sebagai pertanggungjawaban ilmiah dalam penyusunan skripsi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Penyajian Data dan Analisis

Pada tahapan ini, peneliti akan menyajikan beberapa hasil penggalian data yang diperoleh selama melakukan penelitian terkait kepemimpinan visioner Kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Dari ketiga teknik tersebut maka diperoleh data terkait kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan Lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.

Adapun penyajian data dan analisis data dari masing-masing fokus yaitu antara lain:

##### 1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah sebagai Artikulator Visi

Berdasarkan hasil penelitian yang ada di lapangan menggunakan teknik observasi, Peneliti menemukan bahwa artikulator visi dilakukan oleh seorang pemimpin yang memiliki jiwa visioner yang sudah matang sesuai visi dan misi lembaga. Yaitu mencetak peserta didik unggul dalam keagamaan, cerdas linguistik dan cerdas eksakta. Serta misinya yaitu yang pertama mengasah kecerdasan agama melalui pembelajaran ketauladanan dan pembiasaan ibadah. Kedua, mengoptimalkan kecerdasan linguistik melalui pembelajaran, budaya literasi dan kegiatan

ekstrakurikuler. Ketiga, membangun kecerdasan eksakta melalui pembelajaran, praktikum, dan kegiatan ekstrakurikuler.

Melihat dengan adanya kepemimpinan visioner sebagai artikulatur visi dalam pengembangan lembaga di deskripsikan sebagai indikator yang telah ditetapkan yaitu, seorang pemimpin visioner mensosialisasikan visi, dan melakukan ajakan pada anggotanya.

a. Mensosialisasikan visi

Kepemimpinan Ustadzah Siti Maisaroh dalam fungsinya sebagai artikulatur visi tampak pada kegiatan beliau dalam mensosialisasikan visinya untuk mengembangkan lembaga SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember.

Berdasarkan observasi peneliti di lapangan, visi lembaga di sosialisasikan pada saat kegiatan lembaga. peneliti mengamati sosialisasi visi dilakukan pada saat kegiatan sekolah berlangsung. Visi disosialisasikan kepada siswa dan wali murid SDI. Dalam penyampain visi oleh ketua yayasan ataupun kepala sekolah cukup mendapatkan respon yang baik oleh wali murid.<sup>67</sup>

Ustadzah Siti Maisaroh menjelaskan visinya dalam pengembangan lembaga ini sebagai berikut:

“Visi saya tidak muluk-muluk. Saya hanya menginginkan terbentuknya generasi yang tidak hanya pandai dalam akademik. Saya juga menginginkan generasi yang unggul dalam nilai religiousnya (kepatuhan terhadap tuhan).”<sup>68</sup>

<sup>67</sup> Obsevasi di SDI Ulul Albab Jember, 3 Februari 2023

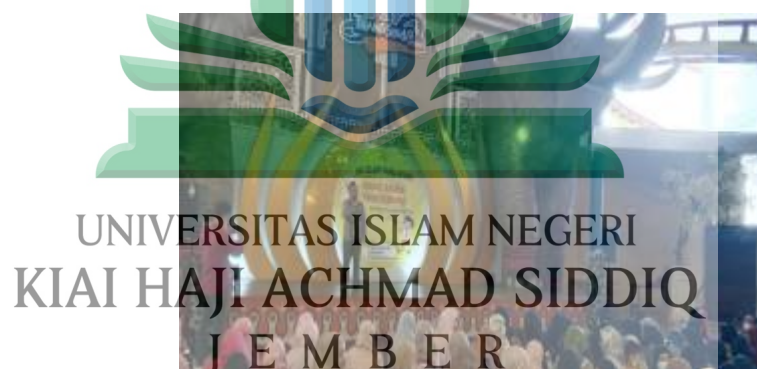
<sup>68</sup> Siti Maisaroh, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember 6 Februari 2023



Ustadzah Siti Maisaroh menyampaikan atau mensosialisasikan dalam setiap kesempatan, saat upacara, saat rapat, atau kegiatan sekolah. Dari awal didirikannya lembaga SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember, Ustadzah Siti Maisaroh adalah pemimpin yang dirintis sejak awal. Dua hal ini diakui oleh suami beliau, Ustadz Nuruddin ketua yayasan di SDS Islam Ulul Albab. Beliau mengatakan.

“Kita ingin siswa/i ini kelak ketika kembali ke masyarakat itu menjadi orang yang berguna, menebar ilmu yang diperoleh dan menebar kebaikan dimanapun dia berada.”<sup>69</sup>

Dari hasil observasi dan wawancara dan diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti ambil dilapangan:



**Gambar 4.1**  
**Sosialisasi visi** <sup>70</sup>

Pada gambar di atas merupakan sosialisasi visi yang disampaikan langsung oleh ketua Yayasan SDI Ulul Albab Jember. Dengan adanya sosialisasi visi tersebut merupakan langkah awal yang dilakukan oleh lembaga SDI dalam memperkenalkan visi dan misi

<sup>69</sup> Nuruddin, diwawancarai Penulis, SDI Ulul Albab Jember 3 Februari 2023

<sup>70</sup> Dokumentasi Penelitian, didokumentasikan pada 9 Februari 2023

lembaga kepada wali murid serta masyarakat luas sehingga dengan adanya visi tersebut dapat direrima oleh masyarakat luas sehingga dengan adanya visi. mulia tersebut memabab semangat para orang tua dalam mendidik putra-putrinya dengan maksimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang ada dilapangan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumntasi, Peneliti menemukan bahwa sosialisasi visi sudah terlaksana pada saat diselenggarakannya kegiatan sekolah.

b. Melakukan Ajakan Pada Anggota

Dalam konteks ini persuasi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan cara lisan maupun tulisan adapun bentuk secara lisan yaitu kepala sekolah mengajak kepada nilai-nilai seperti kejujuran, kasih sayang, dan toleransi. Sedangkan bentuk tulisannya yaitu sudah tertera dalam misi lembaga.

Berdasarkan obsevasi yang Peneliti temukan dilapangan terkait ajakan yang dilakukan oleh kepala sekolah visioner. Dari hasil observasi tersebut, Peneliti menemukan bahwa ajakan yang dilakukan oleh kepala sekolah bersifat pada lisan dan tulisan. Dalam ajakan lisan peneliti mengamati bahwa kepala sekolah mengajak anggotanya dengan cara ketauladan yang positif, seperti bersikap jujur, menghormati yang lebih tua, dan berbuat baik kepada sesama. Adapun ajakan tertulis yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu sesuai dengan misi lembaga. dimana misi lembaga lebih menekankan pada

pembelajaran nilai keagamaan, nilai pembelajaran eksakta, dan nilai pembelajaran linguistik. Dari ketiga nilai tersebut, dapat diklasifikasikan pada kehadiran siswa. bagaimana tingkat kehadirannya di dalam kelas yang merupakan bentuk ajakan melalui tulisan dengan konteks keaktifan serta keikutsertaan dalam proses kegiatan belajar di sekolah.<sup>71</sup>

Ustadzah Siti Maisaroh selaku kepala sekolah mengatakan:

“Ajakan yang saya lakukan kepada guru kepada siswa melalui tindakan yang positif, misalkan saya selalu mengajarkan kepada siswa selalu jujur, menghormati yang lebih tua, menyayangi semuanya. Kalau persuasi secara tulisan kami usahakan sesuai dengan visi dan misi lembaga.”<sup>72</sup>

Peneliti juga menanyakan kepada Ustadz Misbahul Ulum terkait bentuk persuasi yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dan siswa. beliau mengatakan:

“Persuasi yang dilakukan dengan memberi contoh yang positif kepada warga sekolah. Kepala sekolah selalu mengupayakan visi lembaga bisa terlaksana dengan baik.”<sup>73</sup>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Selaras dengan yang telah disampaikan oleh Reyhan Prasetya

yang merupakan yang merupakan murid SDI Ulul Albab.

“Benar kak, bunda mai selaku kepala sekolah dan ustadz ustadzah selalu menyuruh kepada kebaikan. Seperti saling menyapa satu sama lain, bersikap jujur, taat sama orang tua.”<sup>74</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas peneliti menemukan hasil dokumentasi peneliti mengenai ajakan tertulis yang

<sup>71</sup> Observasi di SDI Ulul Albab Jember, 20 Maaret 2023

<sup>72</sup> Siti Maisaroh, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 9 Februari 2023

<sup>73</sup> Misbahul Ulum diwawancarai oleh Penulis di SDI Ulul Albab 16 Februari 2023

<sup>74</sup> Reyhan Prasetya, diwawancarai oleh Penulis, 20 Maret 2023

sesuai dengan misi lembaga melalui keaktifan siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler.

Lampiran 1

**ABSENSI EKSTRAKURIKULER OLIMPIADE MTK**  
SDS ISLAM ULUU AL-HAB  
TAHUN PELAJARAN 2022/2023

No.	Nama	Kelas	Tanggal / Bulan																					
			10/10	11/10	12/10	13/10	14/10	15/10	16/10	17/10	18/10	19/10	20/10	21/10	22/10	23/10	24/10	25/10	26/10	27/10	28/10	29/10	30/10	
1.	Ahmad Akhlaqul Iman	1A																						
2.	Herman Adhanyo F.	1A																						
3.	Immanuel Ravi's Andham	1B																						
4.	Sekar Alwahidani L. S.	1B																						
5.	Muhammad Iman Al-Qomari	1A																						
6.	Ahmad Akhlaqul Al-Qomari	1B																						
7.	Herman Dagus Rayhan L. H.	1B																						
8.	Mirza Dwi Alfarhan	1B																						
9.	Ahmad Iqbalul Hafid	1A																						
10.	Arifudin Iman Dhu Pratiwi	1A																						
11.	Fadhil Popayya Alfarizy	1B																						
12.	Devita Muli Fikri	1B																						
13.	Hafidul Fiqri Ahmad	1A																						
14.	Muhammad Al-Fatih M.	1A																						
15.	Herman Dagus Wicaksono	1A																						

Mengantoni,  
Kepala SDS Islam Uluu Al-Hab  
3041 Makasar, 8112, Al-Fala

Penyusun Ekstrakurikuler,  


**Gambar 4.2**  
**Absensi Ekstrakurikuler MTK<sup>75</sup>**

Dari gambar di atas dapat kita lihat bahwa persuasi dalam bentuk tertulis yang ada di visi dan misi lembaga yaitu melalui absensi kehadiran ekstrakurikuler olimpiade MTK kegiatan ekstrakurikuler ini dilaksanakan rutin pada hari jum'at dan persuasi terlaksana dalam bentuk mengikuti kegiatan rutin ekstrakurikuler.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulatur visi mempunyai indikator sosialisasi visi dan melakukan persuasi pada anggota sudah terlaksana dengan baik. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti dilapangan proses sosialisasi visi dilaksanakan pada saat upacara, rapat, dan kegiatan sekolah. Adapun melakun

<sup>75</sup> Dokumentasi penelitian, didokumentasikan pada 20 Maret 2023

persuasi pada anggotanya sudah terlaksana dengan baik. Persuasi dilakukan dengan ketauladana religious seperti berperilaku jujur, toleransi dan mengikuti ekstrakurikuler sekolah dengan baik sehingga dengan terlaksananya kegiatan ekstrakurikuler tersebut lembaga semakin meningkat.

## 2. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Inspirator

Kepemimpinan visioner dalam pengembangan lembaga dikelompokkan melalui tiga indikator yaitu mengupayakan kesadaran, memberi pengaruh, dan meningkatkan kecerdasan.

### a. Mengupayakan Kesadaran

Kepemimpinan Ustadzah Siti Maisaroh sebagai inspirator tampak pada upaya untuk membangkitkan kesadaran para siswa. niat mengembangkan lembaga diupayakan lahir dari hati yang tulus. Termasuk soal biaya operasional pendidikan, bangunan, atau sarana prasana yang lain, beliau tidak memberi tekanan kepada guru wali murid atau siswa, tetapi lebih pada membangkitkan kesadaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dilapangan, keadaan lembaga SDI masih pada tahap pembangunan, dimana SPP dapat diharapkan untuk menunjang dan membantu dalam membangun lembaga sekolah sehingga layak untuk bersaing dengan lembaga-lembaga lain. Kepala sekolah tidak hanya mengandalkan SPP saja, akan tetapi kepala sekolah juga mengadakan jariah. Siapapun

bisa menginfakkan sebagian uang, tenaga, atau bahkan bahan-bahan bangunan untuk membantu proses pembangunan sekolah.<sup>76</sup>

Ustadzah Siti Maisaroh selaku kepala sekolah mengatakan sebagai berikut:

“Tidak ada uang Gedung, yang ada hanya uang SPP di setiap bulannya, itupun uang yang dari hasil SPP kami gunakan untuk pembangunan lembaga dan kebutuhan lembaga.”<sup>77</sup>

Selaras dengan yang disampaikan oleh Ustadz Misbahul Ulum, beliau mengatakan:

“Uang SPP siswa kami gunakan untuk proses pembangunan lembaga. setidaknya membantu agar lembaga berdiri secepat mungkin.”<sup>78</sup>

Dari pernyataan kepala sekolah upaya memberikan keringanan kepada siswa ini tampak jelas, material bangunan masih terlihat di lingkungan lembaga, keadaan lembaga yang terus berada dalam proses pembangunan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 Berdasarkan dari hasil observasi dan wawancara kemudian di  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 JEMBER  
 memperkuat dengan adanya data temuan temuan peneliti dilapangan mengenai SPP siswa di SDI. Berikut merupakan data SPP siswa di SDI Ulul Albab Sempusari Jember.<sup>79</sup>

<sup>76</sup> Observasi di SDI Ulul Albab Sempusari Jember, 16 Februari 2023

<sup>77</sup> Siti Maisaroh, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 14 Februari 2023

<sup>78</sup> Misbahul Ulum, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 14 Februari 2023

<sup>79</sup> SDI Ulul Albab Jember, “Data SPP Siswa SDI” 16 Februari 2023

**Tabel 4.1**  
**Data SPP Siswa**

Kelas	Nominal SPP Perbulan	SPP Pertahun
1	Rp. 300.000	Rp. 255.600.000
2	Rp. 275.000	Rp. 191.400.000
3	Rp. 250.000	Rp. 168.000.000
4	Rp. 250.000	Rp. 81.0000

Dari data SPP siswa di atas, dapat penulis simpulkan bahwa proses pembangunan sekolah didapat oleh hasil pembayana SSP yang dilakukan oleh siswa SDI. Upaya kesadaran ini sudah dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah, guru, siswa, maupun wali murid. SPP yang digunakan diperuntukkan untuk sebuah pembangunan lembaga sehingga dari pembangun tersebut tercipta nantinya lembaga yang berkualitas dari segi SDM maupun sarana dan prasarananya.

b. Memberi Pengaruh

Fungsi kepemimpinan visioner sebagai inspirator di SDI pun terlihat pada kegiatan memberi pengaruh. Pengaruh ini unsur penting dalam diri pemimpin. Jika pemimpin tak memiliki daya pengaruh, sulit untuk tidak mengatakan tidak mungkin kegiatan yang terjadwal dapat berjalan lancar. Pada uraian-uraian sebelum terlihat bahwa aktifitas memberi pengaruh yang dilakukan Ustadzah Siti Maisaroh terlihat pada wawasan atau sudut pandang baru yang beliau sampaikan kepada wali murid ketika siswa yang bersangkutan mengalami kesulitan dalam memahami pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang ditemukan dilapangan bahwa memberi pengaruh yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara memberi semangat kepada siswa dalam melaksanakan kegiatan belajar di sekolah. Meberikan fasilitas sesuai dengan kebutuhan belajar siswa dan menyediakan sarana dan prasana yang dibutuhkan siswa.<sup>80</sup>

Seperti yang dikatakan oleh Ustadzah Siti Hairun Nisak, selaku guru, beliau mengatakan:

“Bunda Mai selalu menyampaikan agar sebisa mungkin siswa paham dengan berbagai pembelajaran yang diberikan oleh para tenaga pendidik. Siswa harus memahmai semua visi misi lembaga, karena sudah jelas visi misi lembaga mencakup dalam semua kegiatan sekolah.”<sup>81</sup>

Pengaruh yang diberikan oleh Ustadzah Siti Maisaroh dapat juga dilihat dari wawasan yang disampaikan beliau kepada siswanya. Karena kelugasan bahasa yang digunakan, saiswa mengingat wawasan tersebut yang memberi pengaruh pada sikap hidupnya, sampai ketika ia lulus nanti. Selaras dengan hal ini, Ustadzah Siti Hairun Nisak salah seorang guru di SDI, mengatakan:

“Sebagaimana yang sering disampaikan Ustadzah Siti Maisaroh di banyak kesempatan, bahwa cobaan atau tantangan dalam mendidik siswa ini banyak dan beragam. Karena hal itu sebanding dengan apa yang akan diperoleh ketika sudah paham dengan hal yang dipelajarinya. Ketika saya ada di posisi malas ataupun hilang semangat dalam mengajar, Bunda Mai selalu hadir paling depan untuk menasehati kami semua.”<sup>82</sup>

Pengaruh yang dilakukan oleh kepala sekolah SDI yaitu dengan mengajak dan memberikan semangat kepada siswa dalam

<sup>80</sup> Observasi di SDI Ulul Albab Jember, 6 Maret 2023

<sup>81</sup> Siti Hairun Nisak, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 28 Februari 2023

<sup>82</sup> Siti Hairun Nisak, diwawancarai oleh Penulis, SDS Islam Ulul Albab Jember, 28 Februari 2023



menuntut ilmu di sekolah dan tetap berjuang untuk sehingga mereka berhasil dalam menyelesaikan pendidikan yang mereka tempuh.

Sesuai dengan hasil observasi, dan wawancara, kemudian diperkuat dengan adanya dokumentasi sumber belajar yang digunakan di SDI:



Gambar 4.3  
Sumber Pembelajaran<sup>83</sup>

Berdasarkan gambar di atas, penggunaan sumber belajar di SDI menggunakan buku paket dan LKS. Dalam pemberian pengaruh sudah terlaksana dengan adanya pemberian fasilitas sumber belajar menggunakan buku paket dan LKS tersebut. kegiatan pemberian pengaruh yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah terlaksana dengan baik dan efisien.

<sup>83</sup> Dokumentasi Penelitian, didokumentasikan pada 6 Maret 2023

c. Meningkatkan kecerdasan

Wawasan yang bersumber dari pengalaman dipandang sebagai bentuk meningkatkan kecerdasan untuk mengurai masalah pembelajaran. Selain di ranah tersebut, peningkatan kecerdasan juga dapat ditemukan pada cara kepala sekolah memperbaiki metode pembelajaran yang tidak sesuai. Seperti halnya menggunakan metode yang beragam, misalkan metode ceramah, diskusi kelompok, proyek berbasis masalah, *praktif* bermain peran, dan eksperimen. Menggunakan metode pengajaran akan membantu siswa dengan gaya belajar yang berbeda untuk memahami dan mengembangkan kecerdasan peserta didik.

Berdasarkan hasil observasi peneliti lapangan dalam meningkatkan kecerdasan siswa, kepala sekolah melakukan *upgrading* metode pembelajaran yang diberikan kepada siswa. dengan adanya perbaikan dalam memberikan metode pembelajaran, diharapkan siswa dapat mencetak berbagai prestasi dilingkungan sekolah maupun diluar.<sup>84</sup>

Seperti yang telah dikatakan oleh Ustadzah Siti Maisaroh selaku kepala sekolah mengatakan:

“Setiap siswa memiliki tingkat kecerdasan yang berbeda-beda. Kami sebagai tenaga pendidik selalu *mengupgrade* sebisa mungkin agar siswa cepat dalam kegiatan proses transfer ilmu.”<sup>85</sup>

<sup>84</sup> Observasi di SDI Ulul Albab, 6 Maret 2023

<sup>85</sup> Siti Maisaroh, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 6 Maret 2023

Selaras dengan Ustadzah Nur Sa'adilah F.Z. selaku guru di SDI, beliau mengatakan:

“Kami sebagai tenaga pendidik sudah melakukan metode pembelajaran tersebut. Metode tersebut sangat ampuh untuk proses pembelajaran siswa. Yang saya amati setelah menggunakan metode tersebut siswa mengalami pemahaman yang lebih cepat dibandingkan menggunakan metode yang lain.”<sup>86</sup>

Dari hasil observasi, dan dokumentasi kemudian diperkuat dengan adanya hasil dokumentasi siswa yang berprestasi di SDI:



Gambar  
Siswa Berprestasi<sup>87</sup>  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Dari gambar siswa berprestasi di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kecerdasan melalui metode-motede yang diajarkan oleh tenaga pendidik telah berhasil dilaksanakan dengan baik. Motode yang digunakan diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada siswa pada saat proses kegiatan belajar mengajar di ruang lingkup lembaga.

<sup>86</sup> Nur Sa'adilah F.Z., diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 6 Maret 2023

<sup>87</sup> Dokumentasi penelitian, didokumentasikan pada 6 Maret 2023

Berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator yang memiliki indikator mengupayakan kesadaran, memberi pengaruh, dan meningkatkan kecerdasan adalah tiga fungsi kepemimpinan yang bukan hanya diteorikan melainkan juga dipraktikan oleh Ustadzah Siti Maisaroh, yang ketika dilakukan secara kontinu menginspirasi para tenaga pendidik, siswa dan wali murid. Dari arah ini, tampak Ustadzah Siti Maisaroh merupakan seorang inspirator dalam pengembangan lembaga yang dipimpinya. Dari ketiga indikator mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator sudah terlaksana dengan baik. Dalam mengupayakan kesadaran melalui SPP yang harus dibayar oleh siswa, memberi pengaruh mengajak dan memberikan semangat kepada siswa dalam menuntut ilmu di sekolah, dan meningkatkan kecerdasan melalui mengikuti kegiatan ekstrakurikuler lembaga.

### 3. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepemimpinan visioner sebagai motivator dalam konteks pengembangan lembaga terbilang beragam. Keterlibatannya dalam berbagai lini di lembaga cukup tinggi. Fakta di lapangan, memperlihatkan begitu banyak aspek kepemimpinan visioner. Fungsinya sebagai motivator pengembangan lembaga menunjukkan keterlibatan beliau terhadap masih eksisnya lembaga yang dirintis dan di dirikannya hingga kini. Ada dua

macam komponen yang ada dalam kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator diantaranya:

a. Mengenal Kebutuhan

Fungsi kepemimpinan visioner sebagai motivator ditampilkan Ustadzah Siti Maisaroh, antara lain dalam mengenali kebutuhan lembaga. Oleh karenanya, dengan pertimbangan khusus hasil mengenali masalah di lapangan, lembaga SDI Ulul Albab ini menerima siswa putra dan putri sesuai dengan ketentuan yaitu normalnya berusia 7 tahun.

Sejak awal menganali kebutuhan lembaga ini sudah dilakukan oleh Ustadzah Siti Maisaroh bukan hanya demi eksistensi lembaga, tetapi juga untuk mengembangkan lembaga yang beliau dirikan. Penulis mengamati keseriusan dan kejelian Ustadzah Siti Maisaroh dalam mengidentifikasi masalah regenerasi tampak pada upaya beliau mendidik siswa/i beliau dan bagaimana beliau mengarahkan mereka. Maka regenerasi ini penting disikapi sejak dini supaya eksistensi lembaga tetap lestari. Selain kebutuhan regenerasi tersebut, Ustadzah mengenali kebutuhan akan tenaga pendidik yang membantu kepemimpinan beliau.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti temukan dilapangan kepala sekolah dalam mengenali anggotanya dengan cara mengamati disetiap perilakunya, kehadiran, dan keaktifannya di dalam kelas.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Observasi di SDI Ulul Albab Jember, 6 Maret 2023

Dari hasil observasi peneliti menanyakan terkait kepala sekolah dalam mengenali kebutuhan siswanya, beliau mengatakan:

“Saya mengenali potensi siswa yaitu dengan cara pengamatan tiap hari, bisa dilihat dari perilaku dan kebiasaan dan tanggung jawab ketika diberi tugas oleh guru.”<sup>89</sup>

Selaras dengan yang dikatakan oleh Usatdazah Siti Hairun Nisak, beliau mengatakan:

“Mengenali potensi siswa dengan cara mengamati perilaku dan partisipasi siswa di dalam kelas, seperti kehadiran siswa setiap harinya.”<sup>90</sup>

Diperkuat dengan hasil dokumentasi absensi/kehadiran siswa:



Gambar  
**Absensi Kehadiran Siswa**<sup>91</sup>

Dari data di atas, yang merupakan hasil absensi atau kehadiran siswa di kelas. Dalam mengenali kebutuhan siswa, pemimpin visioner harus mengenali bagaimana perilaku siswanya terlebih dahulu. Dalam mengenali kebutuhan siswa di lembaga SDI melalui kehadiran siswa sudah terlaksana dengan baik melalui partisipasi siswa di dalam kelas.

<sup>89</sup> Siti Maisaroh, diwawancarai oleh Penulis, SDS Islam Ulul Albab Jember. 6 Maret 2023

<sup>90</sup> Siti Hairun Nisak, diwawancarai oleh Penulis, SDS Islam Ulul Albab Jember. 6 Maret 2023

<sup>91</sup> Dokumentasi penelitian, didokumentasikan pada 6 Maret 2023

Partisipasi tersebut merupakan bentuk kepala sekolah atau guru dalam mengenali kebutuhan siswa di lembaga.

b. Penyerahan wewenang

Dalam mengelola lembaga, kepala memiliki wewenang yang luas dalam mengelola lembaga dan mengambil keputusan terkait dengan operasional dan kebijakan lembaga.

Berdasarkan hasil observasi yang ditemukan di lokasi penelitian yaitu penyerahan wewenang sesuai dengan skill atau kemampuan tenaga pendidik. Dalam memberikan tugas dan tanggung jawab, kepala sekolah melakukan pengujian terlebih dahulu, dan setelah berhasil dengan tahap ujian tersebut, maka kepala sekolah baru memberikan wewenang kepada tenaga pendidik yang ditunjuk.<sup>92</sup>

Seperti yang telah dikatakan oleh Ustadzah Siti Maisaroh, beliau mengatakan:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER  
“Dalam penyerahan wewenang, saya menyerahkan kepada bawahan saya sesuai dengan kemampuan bawahan saya. Sesuai dengan tingkat pemahaman masing-masing guru-guru di sekolah.”<sup>93</sup>

Selaras dengan yang dikatakan oleh Ustadzah Hairun Nisak, beliau mengatakan:

“Di sekolah strukturnya sudah jelas, ada pembagian masing-masing yang bertugas. Yang bertugas sudah sesuai di bagiannya. Semua di beri tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan diri masing-masing.”<sup>94</sup>

<sup>92</sup> Observasi di SDI Ulul Albab, 16 Maret 2023

<sup>93</sup> Siti Maisaroh, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 16 Maret 2023

<sup>94</sup> Siti Hairun Nisak, diwawancarai oleh Penulis, SDI Ulul Albab Jember, 16 Maret 202

Berdasarkan hasil observasi, dan wawancara, diperkuat dengan hasil data yang peneliti temukan dilapangan:<sup>95</sup>

**Gambar 4.2**  
**Data Pembagian Wewenang**

No.	Nama	Jabatan di lembaga
1.	Ariqoh Naurah	Kepala tata usaha
2.	TU Keuangan	Mega Prahadini
3.	Operator	Imroatul Hasanah
4.	Siti Hairun Nisak	WAKA Kurikulum
5.	Rofiatul Hoyriah	WAKA Kesiswaan
6.	Misbahul Ulum	WAKA Humas

Berdasarkan data pembagian wewenang di atas, penyerahan wewenang sudah dilaksanakan dengan baik, sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan lembaga, penyerahan wewenang dilakukan untuk membantu kepala sekolah dalam mengelola dan menjalankan berbagai aspek kegiatan lembaga.

Melalui penyerahan wewenang, kepala sekolah yang visioner dapat memperluas jaringan kerja, mendorong partisipasi aktif anggota sekolah, serta memanfaatkan keahlian dan potensi individu dalam mencapai tujuan dan visi lembaga.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi di atas mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai

<sup>95</sup> SDI Ulul Albab Sempusari Jember, "Data pembagian wewenang SDI" 16 Maret 2023



motivator dengan memiliki dua komponen yaitu mengenali kebutuhan dan penyerahan wewenang sudah terlaksana dengan baik dan efisien.

Komponen dalam mengenali kebutuhan terlaksana dengan adanya keaktifan serta kehadiran siswa di kelas. Sedangkan komponen mengenai penyerahan wewenang dibuktikan dengan adanya data mengenai tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik sebagai seorang yang diberi tugas/mandate dari kepala sekolah.

Dari kedua komponen kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator dapat menciptakan terlaksananya sekolah yang lebih berkembang dari segi sarana prasarana, kurikulum dan SDM nya.

**Tabel 4.3**  
**Temuan Penelitian**

No	Focus	Temuan
	Kepala Sekolah sebagai artikulator visi	<p>Dalam kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga sebagai artikulator visi ditemukan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kepala sekolah dalam mensosialisasikan visi melalui upacara, rapat dan kegiatan-kegiatan lembaga.</li> <li>b. Kepala sekolah melakukan persuasi pada anggota dengan cara lisan dan tulisan. Lisan dengan cara berbuat jujur, toleransi dll.</li> </ul>
2.	Kepala sekolah sebagai inspirator	<p>Kepala sekolah sebagai inspirator dalam pengembangan lembaga ditemukan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengupayaan kesadaran perbuatan ataupun tindakan bagi semua warga sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai inspirator melalui ketauladanan yang positif.</li> <li>b. Pemberian pengaruh yang dilakukan kepala sekolah sebagai inspirator dilihat dari wawasan yang</li> </ul>

No	Focus	Temuan
		<p>disampaikan kepala sekolah kepada siswanya.</p> <p>c. Meningkatkan kecerdasan yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui guru pendidik yaitu dengan cara menggunakan metode pembelajaran yang beragam.</p>
3.	Kepala sekolah sebagai motivator	<p>Kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan lembaga ditemukan:</p> <p>a. Kepala sekolah visioner mengenali kebutuhan lembaga dengan cara mengenali kebutuhan pada siswanya.</p> <p>b. Kepala sekolah yang visioner dalam memperluas jaringan kerja melalui penyerahan wewenang kepada bawahannya.</p>

## B. Pembahasan Temuan

Dari pemaparan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, terdapat bebarapa temuan penelitian di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember. Pembahasan hasil temuan penelitian berdasarkan fokus utama penelitian yaitu kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi, kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator, dan kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator. Dalam pembahasan ini dapat di klasifikasikan menjadi tiga pokok tema besar, yaitu dari ketiga fokus penelitian tersebut akan dibahas sebagai berikut secara sistematis:

### 1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah sebagai Artikulator Visi

Berdasarkan data yang terkumpul, kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi mempunyai visi kedepan. Visi lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember yaitu trias cendekia, yang artinya cerdas keagamaan, cerdas linguistik, dan cerdas eksakta.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi mempunyai dua indikator tetap yaitu mensosialisasikan visi lembaga, dan melakukan ajakan kepada anggotanya.

Kepemimpinan visioner sebagai artikulator visi dalam mensosialisasikan visi pada setiap kesempatan, melalui kegiatan upacara bendera, rapat, dan kegiatan-kegiatan lembaga. sosialisasi visi adalah bentuk awal yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka memperkenalkan lembaga kepada siswa, wali murid, dan masyarakat.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi pada indikator melakukan ajakan pada anggotanya dengan cara lisan dan tulisan. Adapun ajakan secara lisan yaitu mengajak kepada kebikan. Seperti halnya kejujuran, sabar dll. Sedangkan bentuk tulisannya sudah jelas tertuang di dalam misi lembaga yaitu yang pertama, mengasah kecerdasan agama melalui pembelajaran, ketauladanan, dan pembiasaan ibadah. Kedua, mengoptimalkan kecerdasan linguistik melalui pembelajaran, budaya literasi dan kegiatan ekstrakurikuler. Ketiga, membangun kecerdasan eksakta melalui pembelajara, praktikum, dan kegiatan ekstrakurikuler.

Selaras dengan Setiawan dan Muhith menjelaskan bahwa sorang pemimpin memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen yang tinggi, visi

yang jelas, tekun, pekerja keras, dan militan, konsisten, dan mampu menunjukkan ide-ide penting.<sup>96</sup>

Dengan demikian kepala sekolah sebagai artikulator visi dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab merupakan upaya seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam mengartikan visi melalui sosialisasi visi dan melakukan persuasi pada anggota. Kepala sekolah sebagai artikulator visi diharapkan dapat menciptakan sebuah proses kegiatan sekolah berjalan dengan apa yang telah ditetapkan sehingga kegiatan di sekolah berjalan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil temuan dari teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember sudah berjalan baik, mulai dari proses mensosialisasikan visi, serta melakukan ajakan kepada anggotanya.

## 2. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah sebagai Inspirator

Inspirasi dalam kamus dikatakan ilham. Menginspirasi artinya menimbulkan inspirasi, terinspirasi artinya mendapatkan inspirasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai peran sebagai inspirator terhadap guru atau karyawan di sekolah yang di pimpinnya. Sebagai seorang inspirator kepala sekolah harus dapat memberikan inspirasi atau ilham kepada tenaga kependidikan guru dan personel lain di sekolah. Dengan munculnya inspirasi maka dalam melaksanakan tugasnya mereka tidak akan sepenuhnya tergantung pada instruksi dari kepala sekolah, untuk

<sup>96</sup> Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 176; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 78

mencapai tingkat keberhasilan yang diharapkan inspirasi haruslah menjadi bagian dari proses dalam satu organisasi, sekali inspirasi dikaitkan dengan proses, maka inspirasi itu akan memberikan pengaruh luas dalam organisasi.

Keberhasilan seorang kepala sekolah sebagai inspirator dalam memberikan inspirasi kepada bawahannya ditunjukkan dengan Keberhasilan seorang kepala sekolah sebagai inspirator dalam memberikan inspirasi kepada bawahannya ditunjukkan dengan adanya tiga komponen utama, yaitu mengupayakan kesadaran, memberi pengaruh, dan meningkatkan kecerdasan.

Pertama, dalam menyupayakan kesadaran, kepemimpinan kepala sekolah yang inspirator memberikan kesadaran pada semua anggota sekolah melalui kesadaran tanggung jawabnya. Seperti halnya guru memiliki tanggung jawab dalam mengajar, dan siswa memiliki tanggung jawab belajar dengan tekun, sedangkan wali murid mempunyai tanggung jawab membayar SSP anaknya.

Dalam konteks pembayaran biaya SPP berlangsung, jumlah uang yang masuk akan digunakan untuk pembangunan lembaga. maka sangat jelas kepala sekolah sangat menanamkan kesadaran melalui hal tersebut. Dengan adanya pembayaran SPP dengan tepat waktu, itu akan sangat berguna untuk kemajuan pembangunan lembaga sekolah.

Kedua, dalam memberi pengaruh terhadap warga sekolahnya, kepala sekolah yang visioner dalam memberikan pengaruh melalui beberapa tahapan, diantaranya:

- a. Kepala sekolah yang visioner harus menjadi contoh teladan bagi semua anggotanya di sekolah
- b. Kepala sekolah yang visioner harus membangun hubungan yang baik di sekolah dengan semua anggotanya
- c. Memberikan dorongan berupa inspirasi
- d. Memfasilitasi lingkungan belajar yang mendukung
- e. Mengembangkan program pendidikan yang relevan
- f. Melibatkan semua anggota dalam pengambilan sebuah keputusan
- g. Menyediakan dukungan emosional
- h. Melibatkan wali murid
- i. Mendorong partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler
- j. Terus belajar dan berinovasi

Ketiga, dalam meningkatkan kecerdasan siswa, kepala sekolah dan guru memperbaiki aspek di setiap model dalam pemberian pelajaran. Dengan adanya aspek pembaharuan metode pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik diharapkan peserta didik mampu dengan baik dalam menerima metode-metode yang diberikan oleh tenaga pendidik di SDI. Metode yang digunakan dalam pembelajaran adalah metode yang tidak membosankan. Artinya penggunaan metode tersebut digemari oleh siswa SDI.

Dari ketiga komponen kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator menurut Setiawan dan Muhith karakter seorang inspirator meniscayakan luasnya wawasan dan basis pengetahuan tentang masalah yang dihadapi. Karenanya, ia mampu melakukan *reframing problems*, dalam arti, pemimpin mampu membingkai ulang masalah, untuk mengupayakan kesadaran pengikut terhadap masalah yang dihadapi. Dimensi ini juga mengandung makna bahwa seorang pemimpin visioner perlu mampu menumbuhkembangkan ide-ide yang kreatif, *encouraging creativity*, sehingga melahirkan inovasi yang solusi untuk setiap permasalahan yang muncul dalam organisasi. Di sini dan pada saat yang sama, pemimpin memberi pengaruh pada kelompok yang dipimpin.<sup>97</sup>

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator dalam tiga komponen tersebut sudah terlaksana dengan baik di lembaga SDI. Tiga komponen tersebut diharapkan dapat mengembangkan lembaga melalui aspek pengupayaan kesadaran, memberi pengaruh, dan meningkatkan kecerdasan.

### 3. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah sebagai Motivator

Setiap kepala sekolah memiliki peranan sebagai motivator untuk tenaga pendidik agar kinerjanya dapat ditingkatkan dan dipertanggungjawabkan sehingga menjadi berkualitas dan siswa-siswi dapat meningkatkan prestasi belajar dan mampu menyerap serta mengembangkan ilmu yang diberikan para dewan guru dengan baik.

<sup>97</sup> Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 82.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator yaitu memiliki dua komponen yaitu mengenali kebutuhan dan penyerahan wewenang.

Pada aspek pertama yaitu mengenali kebutuhan, kepala sekolah mengenali kebutuhan siswa/i nya dengan cara mengamati perilaku di sekolah. Mengamati kehadiran di setiap harinya, mengamati proses kegiatan belajar di kelas dan mengamati perilakunya kepada orang disekitarnya.

Pada aspek kedua yaitu penyerahan wewenang, penyerahan wewenang oleh kepala sekolah kepada tenaga pendidik bertujuan sebagai berikut:

- a. Membagi tugas dan tanggung jawab dengan lebih efisien
- b. Kepala sekolah memberi kesempatan untuk mengasah keterampilan kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen yang lebih baik
- c. Mendorong partisipasi dan keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan
- d. Dapat meningkatkan efektivitas pengajaran dan pembelajaran

Dalam penyerahan wewenang, kepala sekolah perlu adanya dilakukan sebuah perencanaan yang baik, komunikasi yang jelas, pemantauan yang tepat agar tujuan dapat tercapai dengan baik.

Selaras dengan Setiawan dan Muhith dalam fungsinya sebagai motivator, pemimpin visioner juga melakukan *spending time for teaching and coaching*, yang berarti menghabiskan waktu untuk membina,



membimbing, sharing pengalaman, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi.<sup>98</sup>

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator yang mempunyai dua komponen mengenali kebutuhan dan penyerahan wewenang sudah terlaksana dengan baik di ruang lingkup lembaga.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>98</sup> Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformatif*, 176

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data penelitian yang diperoleh dari lapangan mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember, sebagaimana yang telah diuraikan di atas sesuai dengan fokus penelitian maka dapat disimpulkan:

1. Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember meliputi dua komponen yaitu pertama, mensosialisasikan visi lembaga melalui kegiatan upacara, rapat, dan kegiatan-kegiatan lembaga. kedua, mengajak anggota melalui ajakan lisan maupun tulisan. Adapun ajakan yang dilakukan kepala sekolah visioner yaitu dengan cara lisan seperti halnya mengajak kepada kebaikan, sikap jujur, toleransi, dll. Dari kedua indikator tersebut sudah terlaksana dengan baik.
2. Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator memiliki tugas untuk memberikan dorongan yang menginspirasi bagi semua pihak terutama anggota sekolah. Dari kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator visi memiliki tiga komponen umum yaitu mengupayakan kesadaran, memberi pengaruh, meningkatkan kecerdasan. Dari ketiga komponen tersebut sudah terlaksana dengan sebaik-baiknya.
3. Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator berfungsi untuk memberikan motivasi kepada warga sekolah agar mengembangkan

kemampuan yang telah dipelajari di sekolah. Dalam kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator memiliki beberapa komponen yang ada di dalamnya yaitu mengenali kebutuhan dan penyerahan wewenang kepada anggota sekolah.

## B. Saran

Berdasarkan hasil pemaparan dan penelitian yang dilakukan di lembaga SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi lembaga dan kepala sekolah supaya lebih semangat lagi dalam membimbing peserta didik untuk memperoleh hasil yang maksimal di tahun-tahun ajaran berikutnya dalam memproduksi peserta didik yang berprestasi di bidang akademik dan non akademik sesuai dengan visi lembaga yaitu trias cendekia.
2. Bagi para tenaga pendidik ustad dan ustadzah disarankan untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik dan konsisten untuk meningkatkan siswa-siswi yang dibimbingnya sehingga mencetak siswa-siswi unggul dan berprestasi.
3. Bagi peneliti selanjutnya supaya untuk memperluas lagi ilmu pengetahuan dan penelitian dengan harapan tidak hanya dalam ruang lingkup kepemimpinan visioner kepala sekolah saja dalam pengembangan lembaga, sehingga nanti dapat memberikan hasil yang maksimal dan bisa dijadikan acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 2 tahun 2010-2014 *tentang renstra*
- Sei Hartini, tentang pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap efektifitas sekolah. *Dalam jurnal manajemen Pendidikan.*
- Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019)
- Peraturan Pemerintah nomor 4 tahun 2022 *tentang standar Nasional Pendidikan*
- Queen Elviana, Fathur Rohman, dan Sri Maryati, "Penerapan Standar Kompetensi Lulusan Mata Pelajaran Bahasa Indonesia Sekolah Dasar". Dalam *journal of Primary Education Universitas Negeri Semarang*. Desember 2017.
- Robert J. Starratt, *Menghadirkan Pemimpin Visioner* (Yogyakarta: Kanisius, 2007), hlm 15
- Rivaiveithsal dan Arfian, *Islamic Leadership Membangun Super Leadership melalui Kecerdasan Spritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm 62
- Bass and Riggio, *Visioner Leadership*, 6; D. Dionne, F.J. Yammarino, L.E. Atwater & W. D. Spangler, "*Visionary Leadership and Team Formance*", Disertasi Hasanatul Khalidiyah 2022. <https://www.yayasanululalbab.or.id/sds-islam-ulul-albab/> diakses pada 10 April 2023
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hlm 39.
- Ahmad Mappaenre, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif*, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Volume 12. Nomor 4 (2014): 217-288, <https://jiana.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIANA/article/download/211/2177>
- Wuri Setiawan, *Peran Kepemimpinan Visioner untuk Menghasilkan Calon Pendidik yang Berkarakter Kuat dan Cerdas di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS Surakarta*, (Skripsi UNS Surakarta, 2009)
- Dahlia Suaib, *Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMPN 12 Sigi*, (Skripsi IAIN Kendari, 2015)

- Septa Nugraha, Hasan Hariri, Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di SMA IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu, *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan* (Jahidik) *issn 2797-7803, Vol 2, No 1, (2022): 25-32,*  
<https://penerbitgoodwood.com/index.php/Jahidik/article/download/1646/411>
- Ade Irwana, kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas Sekolah di Sekolah Dasar, *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No. 2 (2015): 104-119,*  
<https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/download/5392/3695>
- Andreani, Andean Andreani, *Pengaruh Koleksi Buku Perpustakaan dan Gerakan Literasi Sekolah terhadap Minat Baca Siswa Kelas V SD Se-Dabin III Kecamatan Tegal Timur Kota Tegal,* (Skripsi: Universitas Negeri Semarang, 2019), hlm-136
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* (Yogyakarta:AR-Ruzz Media, 2016). Hlm. 56
- Jansen H. Shiamo dan Agus Santosa, *Pemimpin Kredibel ...hlm.94*
- J Murpy, *Principa Intructional Leadership,* In P.W. Thurston dan L.S Lotoo, *Recent Advances in Education Administrations* (163-200) Vol. IB. Greenwich (CT: JAI Prees, 1990), hlm 167.
- F. Crowther, S. Kagan, M. Furgoson, dan L. Hann, *Developing Leadership* (Thousand Oaks: Corwins Pres, Inc. 2002), hlm 20-21.
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2016), hlm 71.
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* (Yogyakarta; AR-Ruzz Media, 2016), hlm 66.
- E. Mulyasa, *menjadi Kepala Sekolah Profesional,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009) hlm 180.
- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadrship Menuju Sekolah yang Efektif,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010) hlm 81-82
- Burt Nanus, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2016), Hlm 80.
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media 2016), hlm 83.

- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: AR-Ruzz Media 2016), hlm 90.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2009), hlm 87.
- Hasanatul Khalidiyah, "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz" (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 75
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar: Learning Organization* (Bandung: Alfabeta, 2009), 18-19.
- Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 176; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 78
- E. Syarifudin, "Teori Kepemimpinan", *Al Qalam* (21[102] (2004), 459-477
- Hasanatul Khalidiyah, "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz" (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 78
- Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 78.
- Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 82
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar*, 22
- Hasanatul Khalidiyah, "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz" (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 84
- Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 176
- Hasanatul Khalidiyah "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Lembaga Pesantren Tahfiiz" (Disertasi UIN KHAS Jember, 2022), hlm 85
- Michael Armstrong, *Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumber Daya Alam*, (Jakarta: Gramedia, 1994), h. 504.
- Deti Mulyati, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Aparatur Eselon III dalam Rangka Peningkatan Kinerja Individu*, (Disertasi S3 Universitas Pendidikan Indonesi, Bandung, 2011), h. 46.

- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), h. 284-251
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 29-30
- Syaiful F. Prihadi, *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2004), h. 46
- Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004 – Panduan Pembelajaran KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 20.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), Cet. Ke-2, h.95
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta PT. Bumi Aksara, 2002) Cet, Ke-1, h-4
- Lameto, “Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya”, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003) Cet. Ke -4 h.2
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm 11.
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm 4.
- Bassrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), hlm 488.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), hlm 297.
- Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative dan Analysis*, (Amerika: SAGE Publications, 2014), hlm 12.
- Sugiyono, *Metode Kuantitatif Kualitatif.....*, hlm 369.
- Tim Penyusun, *Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: UIN KHAS Jember Press, 2021), hlm 48.
- Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 176; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 78

Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformatif*, 82.

Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformatif*, 176

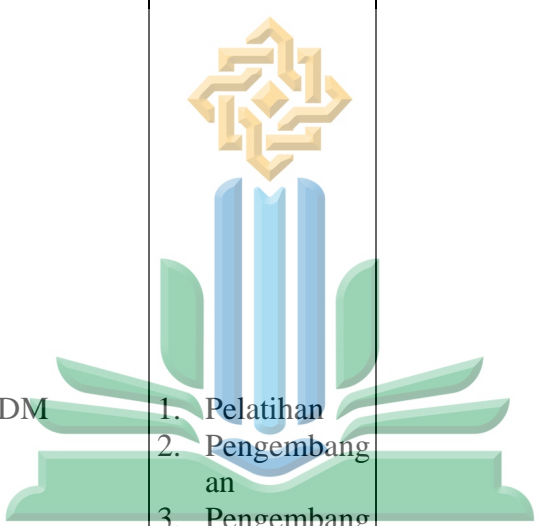


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



### Matrik Penelitian


JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	FOKUS PENELITIAN	METODE PENELITIAN
Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember	1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember	1. Artikulator Visi  2. Inspirator  3. Motivator	1. Mensosialisasikan visi 2. Melakukan persuasi pada anggotanya  1. Mengupayakan kesadaran 2. Memberi pengaruh 3. Meningkatkan kecerdasan.  1. Mengenal kebutuhan 2. Penyerahan	1. Kepala sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Waka Humas 4. Guru 5. Siswa.	1. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai artikulator visi dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?  2. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai inspirator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari	Jenis Penelitian: Penelitian Kualitatif  Lokasi Penelitian: SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember  Metode Pengumpulan Data: Observasi, wawancara, dan dokumentasi.

	<p>2. Pengembangan Lembaga</p>	<p>1. SDM</p> <p>2. Pengembangan Sarana</p>	<p>wewenang</p>  <p>1. Pelatihan</p> <p>2. Pengembangan</p> <p>3. Pengembangan karir</p> <p>4. Penilaian kinerja</p> <p>1. Pembuka jalan</p>		<p>Jember?</p> <p>3. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember?</p>	
--	--------------------------------	---	--	--	--	--

		<p>dan Prasarana</p> <p>3. Prestasi guru dan siswa</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Pemandu acara</li> <li>3. Memberikan contoh kompetensi dasar</li> <li>4. Memberikan petunjuk</li> <li>5. Memberikan informasi</li> <li>6. Evaluasi</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faktor eksternal</li> <li>2. Faktor internal</li> </ol>			
--	--	--	---	--	--	--


## PEDOMAN PENELITIAN

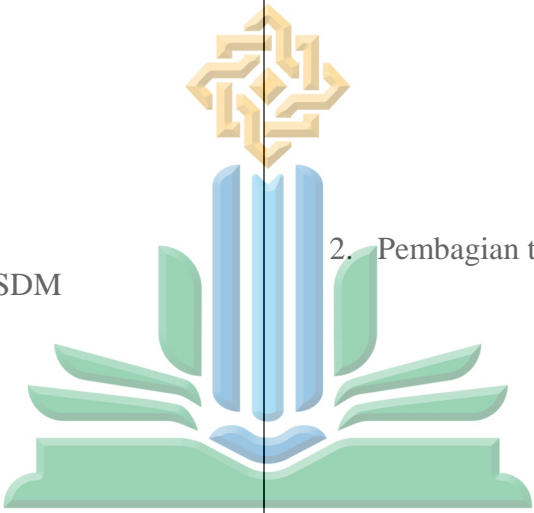
### PEDOMAN WAWANCARA

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	INFORMASI YANG DICARI	PERTANYAAN
Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga	Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	Artikulator Visi	 <p>1. Cara mensosialisasikan visi lembaga</p> <p>2. Cara pandang kepala sekolah dalam mengartikan visi</p>	<p>1. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mensosialisasikan visi lembaga?</p> <p>2. Kapan sosialisasi visi dilaksanakan?</p> <p>3. Apa tujuan dari visi lembaga?</p> <p>1. Apa saja peraturan sekolah yang menyangkut visi lembaga?</p> <p>2. Bagaimana cara memastikan bahwa semua anggota memahami visisekolah?</p> <p>3. Apa Langkah konkret yang telah di ambil dalam mencapai visi lembaga?</p>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R


		 <p data-bbox="770 986 1464 1155"> <small>Inspirator</small>  UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  J E M B E R </p>	<p data-bbox="1173 236 1482 341">3. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah</p> <p data-bbox="1173 753 1435 820">1. Memperhatikan anggota sekolah</p>	<ol data-bbox="1554 236 2004 1082" style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana kepala sekolah dalam melaksanakan peran dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai kepala sekolah yang visioner?</li> <li>2. Apa yang dilakukan untuk membangun hubungan yang baik dengan warga sekolah?</li> <li>3. Bagaimana cara mendukung dan meningkatkan kualitas pembelajaran?</li> </ol> <ol data-bbox="1554 753 2004 1082" style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam memperhatikan anggotanya?</li> <li>2. Apa program pembinaan yang ditawarkan untuk membantu siswa tumbuh dan berkembang?</li> <li>3. Apa saja program sekolah yang sudah dilaksanakan?</li> </ol>
--	--	---	---	--

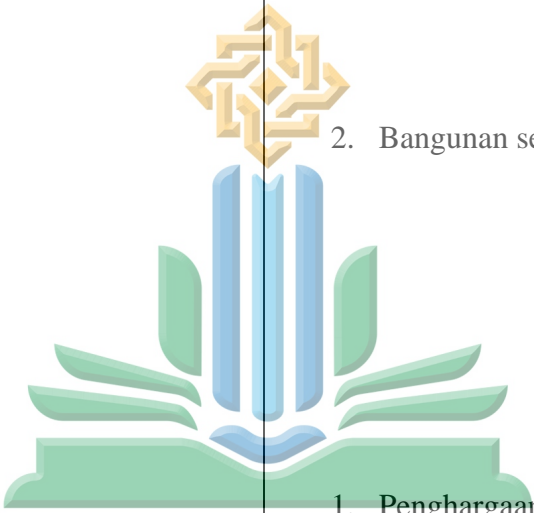
	<p>Pengembangan Lembaga</p>	 <p>Motivator</p> <p>meningkatkan kecerdasan</p> <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	<p>2. Peran kepala sekolah</p> <p>3. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kecerdasan</p> <p>1. Mengenal aspek lingkungan</p>	<p>1. Apa saja peran kepala sekolah dalam memberikan inspirasi kepada anggota sekolah?</p> <p>2. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh lembaga kepada anggotanta?</p> <p>3. Apa upaya yang dilakukan dalam membangun hubungan yang baik antara kepala dengan anggotanya?</p> <p>1. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kecerdasan siswa?</p> <p>2. Bagaimana cara menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif?</p> <p>3. Apa saja sumber belajar yang digunakan oleh siswa?</p> <p>1. Bagaimana cara kebijakan sekolah terkait lingkungan</p>
--	-----------------------------	--	--	--

		 <p>SDM</p> <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	<p>sekolah</p> <p>2. Pembagian tugas</p> <p>3. Kepala sekolah dalam mengambil</p>	<p>dan keberlanjutan?</p> <p>2. Apakah ada program pendidikan atau kesadaran lingkungan sekolah?</p> <p>3. Apa Langkah-langkah yang diambil untuk memastikan keberhasilan dan keindahan lingkungan sekolah?</p> <p>1. Tugas apa saja yang kepala sekolah berikan kepada anggotanya?</p> <p>2. Bagaimana dalam memastikan bahwa pembagian tugas dilakukan secara adil dan seimbang diantara guru?</p> <p>3. Apakah dalam pembagian tugas kepala sekolah melibatkan tenaga pendidik?</p> <p>1. Bagaimana pengambilan keputusan yang kepala</p>
--	--	---	---	--

		 <p>Pengembangan Sarana dan Prasarana</p> <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER</p> <p>Prestasi Guru dan Siswa</p>	<p>keputusan</p> <p>1. Pelatihan dan pengembangan</p> <p>2. Evaluasi Kinerja</p>	<p>sekolah lakukan?</p> <p>2. Apakah guru dan siswa ikut terlibat dalam pengambilan keputusan?</p> <p>3. Bagaimana mengevaluasi terkait dampak yang timbul dari keputusan yang diambil?</p> <p>1. Apa bentuk pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh kepala sekolah?</p> <p>2. Bagaimana pelatihan dan pengembangan tersebut direncanakan dan disusun?</p> <p>3. Apa tujuan dari pelatihan dan pengembangan?</p> <p>1. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengevaluasi semua anggota sekolah?</p> <p>2. Bagaimana cara menilai kemampuan guru dalam menyampaikan materi</p>
--	--	---	--	---



			<p>3. Kebijakan SDM</p> <p>4. Budaya Sekolah</p> <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	<p>sehingga dapat dipahami oleh siswa?</p> <p>3. Apa tujuan dari diadakannya evaluasi kinerja?</p> <p>1. Bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan SDM yang berkualitas?</p> <p>2. Bagaimana cara lembaga dalam mengelola SDM yang handal?</p> <p>3. Apa upaya yang dilakukan lembaga dalam mensejahterkan anggotanya?</p> <p>1. Budaya apa saja yang ada di ruang lingkup sekolah?</p> <p>2. Apa tujuan diadakannya budaya sekolah?</p> <p>3. Siapa saja yang berhak mengikuti kegiatan budaya sekolah?</p>
--	--	--	--	---

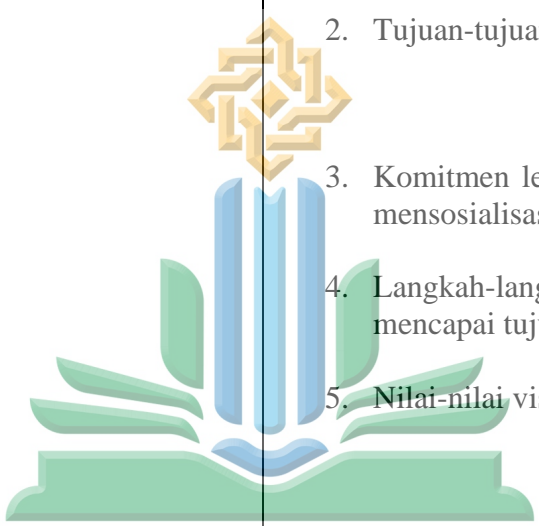
		 <p data-bbox="770 981 1464 1153"> UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  J E M B E R </p>	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1182 236 1391 300">1. Infrastruktur lembaga</li> <li data-bbox="1182 564 1464 596">2. Bangunan sekolah</li> <li data-bbox="1182 938 1391 970">1. Penghargaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1559 236 2002 341">1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan infrastruktur lembaga?</li> <li data-bbox="1559 347 2002 421">2. Bagaimana kondisi umum gedung sekolah?</li> <li data-bbox="1559 564 2002 670">1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam proses pembangunan sekolah?</li> <li data-bbox="1559 676 2002 750">2. Apa saja bangunan yang ada di lembaga sekolah?</li> <li data-bbox="1559 756 1951 788">3. Kapan lembaga ini berdiri?</li> <li data-bbox="1559 938 2002 1043">1. Apa saja penghargaan yang diberikan kepada anggota sekolah?</li> <li data-bbox="1559 1050 2002 1123">2. Bagaimana sistem penghargaan dibuat?</li> <li data-bbox="1559 1129 2002 1203">3. Apa tujuan diadakannya penghargaan tersebut?</li> </ol>
--	--	--	---	--


			<p>2. Kompetisi olimpiade atau olimpiade</p> <p>3. Ekstrakurikuler</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi siswa dalam mengikuti sebuah kompetisi atau olimpiade?</li> <li>2. Apa saja olimpiade yang telah di peroleh siswa?</li> <li>3. Apa tujuan diadakannya kompetisi atau olimpiade?</li> <li>4. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan ekstrakurikuler?</li> <li>5. Apa saja ekstrakurikuler yang ada di sekolah?</li> <li>6. Apakah siswa diwajibkan mengikuti ekstrakurikuler tersebut?</li> </ol>
--	--	--	--	--

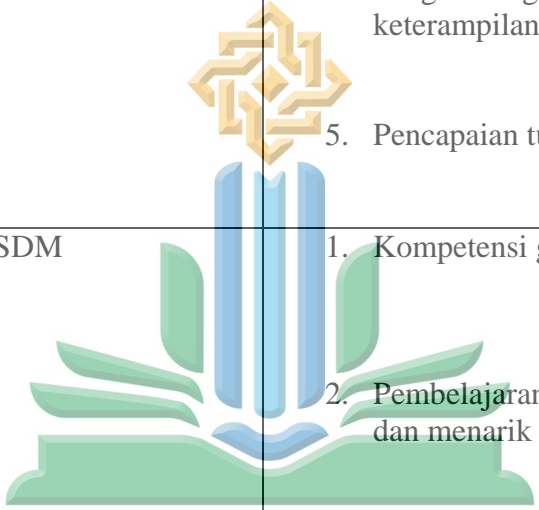


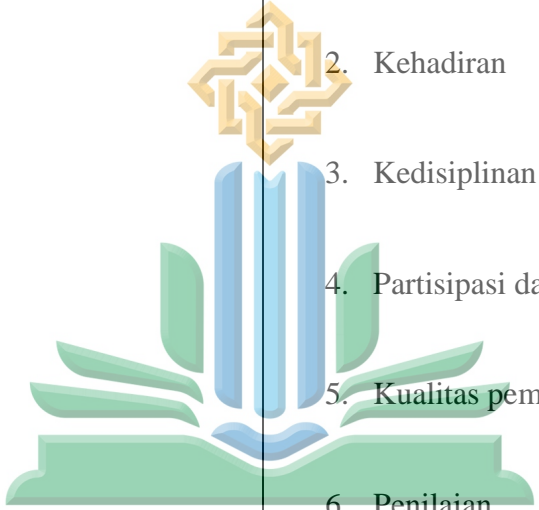
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 J E M B E R

PEDOMAN OBSERVASI

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	ASPEK YANG DIAMATI	CATATAN OBSERVASI
Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga	Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	Artikulator Visi	1. Kejelasan visi lembaga	1. Terdapat dokumen visi misi di seluruh kelas
			2. Tujuan-tujuan lembaga	2. Tujuan lembaga sudah ada dalam visi misi lembaga
 <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>				
<p>Inspirator</p>				
<p>3. Komitmen lembaga dalam mensosialisasikan visi</p>				
<p>4. Langkah-langkah dalam mencapai tujuan visi</p>				
<p>5. Nilai-nilai visi</p>				
<p>6. Keterlibatan <i>stakeholder</i></p>				
<p>1. Pemimpin yang visioner</p>				
<p>2. Komunikasi antara kepala sekolah dengan</p>				
<p>3. Melalui upacara, rapat, dan kegiatan sekolah</p>				
<p>4. Melalui prestasi-prestasi siswa</p>				
<p>5. Terdapat pada proses pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler</p>				
<p>6. Terdapat pada saat kehadiran, mengikuti rapat dll.</p>				
<p>1. Terdapat pada tujuan visi dan misi yang jelas</p>				
<p>2. Melalui acara formal</p>				

		 <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p>	<p>anggotanya</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Memperhatikan kebutuhan anggota sekolah</li> <li>4. Pemberdayaan dan delegasi</li> <li>5. Keterlibatan dan kehadiran</li> <li>6. Menghargai prestasi perkembangan</li> <li>7. Membangun budaya sekolah yang positif</li> </ol>	<p>dan non formal.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Terdapat pada proses sumber belajar yang dibutuhkan siswa</li> <li>4. Melalui kegiatan ekstrakurikuler</li> <li>5. Melalui absensi yang telah disediakan oleh guru</li> <li>6. Terdapat keunggulan yang berbeda di masing-masing siswa</li> <li>7. Melalui kegiatan ekstarikuler mewarnai, muhadaroh, jum'at berbagi, dll.</li> </ol>
	<p>Motivator</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja anggota lembaga</li> <li>2. Cara kepala sekolah memberikan motivasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pada hasil proses pembelajaran</li> <li>2. Terdapat pada pemberian masukan yang dilakukan pada</li> </ol>

			<p>3. Komunikasi Kerjasama dan</p> <p>4. Pengembangan keterampilan</p> <p>5. Pencapaian tujuan</p>	<p>saat upacara dan kegiatan sekolah</p> <p>3. Terdapat pada saat pembelajaran dikelas</p> <p>4. Melalui kegiatan ekstrakurikuler</p> <p>5. Terdapat pada kepala sekolah dalam memberikan arahan</p>
Pengembangan Lembaga	SDM	 <p>1. Kompetensi guru</p> <p>2. Pembelajaran yang aktif dan menarik</p> <p>3. Perencanaan dan evaluasi</p>	<p>1. Melalui kegiatan refleksi dan pembelajaran</p> <p>2. Terdapat metode-metode yang digunakan pada saat proses belajar</p> <p>3. Melalui kegiatan rapat yang selenggarakan kepala sekolah</p>	
	Pengembangan Sarana dan Prasarana	<p>1. Kebutuhan siswa</p> <p>2. Aksesibilitas sarana dan prasarana</p>	<p>1. Kebutuhan saat pembelajaran seperti sumber belajar</p> <p>2. Terdapat perpustakaan, laboratorium, akses belajar, dll.</p>	

			3. Ketersediaan dan kualitas peralatan pembelajaran	3. Terdapat di ruang kelas masing-masing
		Prestasi Guru dan Siswa	 <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Prestasi akademik</li> <li>2. Kehadiran</li> <li>3. Kedisiplinan</li> <li>4. Partisipasi dan kehadiran</li> <li>5. Kualitas pembelajaran</li> <li>6. Penilaian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pada perolehan hasil prestasi siswa</li> <li>2. Terdapat pada absensi kehadiran siswa</li> <li>3. Terdapat disetiap ruangan sekolah</li> <li>4. Terdapat pada penilaian dan absensi</li> <li>5. Ditinjau dari banyaknya segi kehadiran</li> <li>6. Melalui keaktifan ketika di kelas</li> </ul>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 J E M B E R

PEDOMAN DOKUMENTASI

No.	Objek	Hasil Dokumentasi	Dokumen
1.	SDI Ulul Albab Sempusari Jember	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visi, misi, dan tujuan lembaga</li> <li>2. Tata tertib sekolah</li> <li>3. Struktur sekolah</li> <li>4. Kegiatan ekstrakurikuler</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOP (Standar Operasional Prosedur) evaluasi visi misi dan tujuan sekolah</li> <li>2. Buku tata tertib sekolah</li> <li>3. Data struktural organisasi</li> </ol>
2.	Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Foto struktur</li> <li>2. Foto visi, misi, dan tujuan</li> <li>3. Tata tertib</li> <li>4. AD/ART</li> <li>5. Kegiatan rapat sekolah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Foto struktural beserta tugas setiap tenaga pendidik</li> <li>2. SOP (Standar Operasional Prosedur) evaluasi visi misi dan tujuan sekolah</li> <li>3. Data tata tertib sekolah</li> <li>4. Foto rapat yang diselenggarakan oleh kepala sekolah</li> </ol>
3.	Pengembangan Lembaga	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Foto kegiatan keagamaan</li> <li>2. Foto berbagi kepada masyarakat sekitar yang kurang mampu</li> <li>3. Foto kegiatan belajar mengajar</li> <li>4. Foto siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler</li> <li>5. Foto prestasi yang diraih siswa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Foto kegiatan sebelum sholat berjamaah</li> <li>2. Foto jum'at berbagi kepada masyarakat</li> <li>3. Foto pembelajaran</li> <li>4. Foto siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler, mewarnai, pramuka dll.</li> <li>5. Foto piagam siswa yang berprestasi</li> </ol>



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mutiatul Hasanah  
NIM : T20193058  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Instansi : UIN Kiai Haji Achamd Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau di buat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk di proses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R  
Saya yang menyatakan

  
METERAN  
TEMPEL  
88AKX366662154

**MUTIATUL HASANAH**  
**NIM.T20193058**

## SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
Website: [www.http://mik.uinkhas-jember.ac.id](http://mik.uinkhas-jember.ac.id) Email: [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B-5938/In.20/3.a/PP.009/12/2022

Sifat : Biasa

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Kepala SDS ISLAM ULUL ALBAB

JL.UDANG WINDU RT.01 RW.02 KECAMATAN KALIWATES, JEMBER

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : T20193058

Nama : Mutiatul Hasanah

Semester : Semester Tujuh

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga di SDS Islam Ulul Albab Sempusari Jember" selama 90 (sembilan puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu SITI MAISAROH

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 12 Desember 2022

Dekan,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
MASHUDI



## SURAT BUKTI SELESAI PENELITIAN



**SEKOLAH DASAR ISLAM ULUL ALBAB**  
Jln. Udang Windu RT 01 RW 02, Kel. Sempusari, Kec. Kaliwates,  
Kab. Jember Jawa Timur, Indonesia  
KodePos: 68135, email: sdi.ululalbab@gmail.com

### SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: A.078/SDI.ULBA/IV/2023

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Maisaroh, S.H.I, M.Pd.I  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Alamat : Jl. Salmon II Mangli Residence, Kaliwates Jember

Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Mutiatul Hasanah  
NIM : T20193058  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat : Jl. Mataram No.01 Mangli Kaliwates  
Sekolah/Univ. : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (UIN Khas Jember)

Telah selesai melakukan penelitian di SDS Islam Ulul Albab, Jl. Udang Windu RT.01 RW.02 Kelurahan Sempusari Kaliwates Jember selama 30 (Tiga Puluh) hari, terhitung mulai tanggal 01 Maret s/d 30 Maret 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sepenuhnya.

Jember, 04 April 2023

KEPALA SEKOLAH

SDS ISLAM ULUL ALBAB



SITI MAISAROH, S.H.I, M.Pd.I

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**JURNAL PENELITIAN**

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA  
SEKOLAH DALAM PENGEMBANGANLEMBAGA DI SDS ISLAM ULUL ALBAB  
SEMPUSARI JEMBER TAHUN AJARAN 2023/2024**

No.	Tanggal/Bulan/Tahun	Keterangan	Petugas	TTD
1.	15 Desember 2022	Silaturahmi (Pra Penelitian)	Nur Sa'adilah F.Z., S.Pd.	
2.	25 Januari 2023	Mengatakan surat permohonan izin penelitian	Siti Hairun Nisak, S.Pd.I	
3.	28 Januari 2023	Wawancara dengan kepala sekolah	Siti Maisaroh, S.H.I., M.Pd.I.	
4.	30 Januari 2023	Wawancara dengan guru	Misabhul Ulum S.Pd.	
5.	16 Februari 2023	Melengkapi dokumen	Siti Hairun Nisak, S.Pd.I.	
6.	14 Maret 2023	Wawancara dengan kepala sekolah	Siti Maisaroh, S.H.I., M.Pd.I.	
7.	20 Maret 2023	Melengkapi dokumen	Misabhul Ulum S.Pd.	
8.	27 Maret 2023	Melengkapi dokumen	Iana rosyidatul M, S.Pd.	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

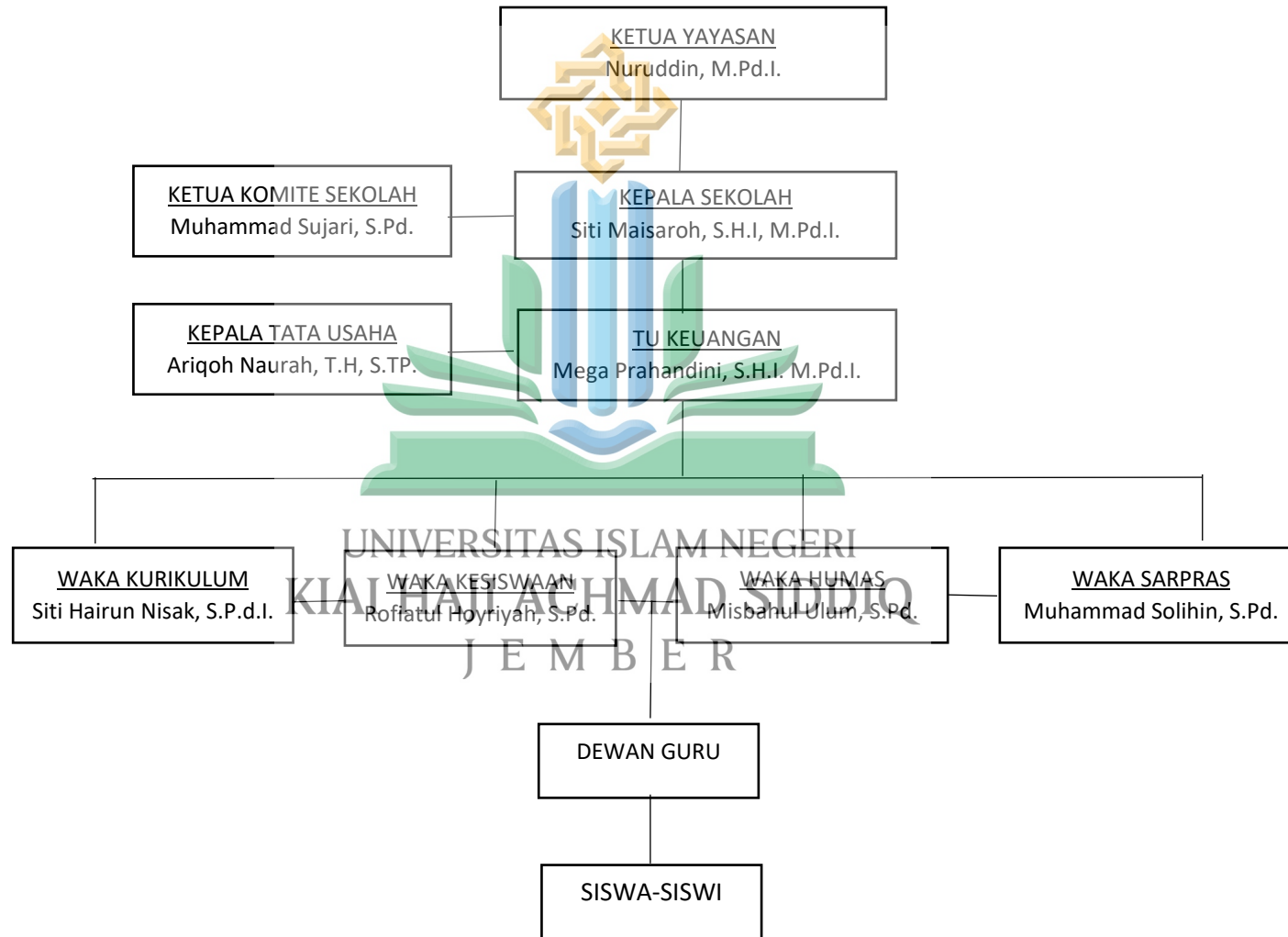
Mengetahui, Jember, 3 April 2023

Kepala Sekolah SDI Ulul Albab Jember



Siti Maisaroh, S.H.I., M.Pd.I.

**STRUKTUR ORGANISASI KEPENGURUSAN  
DI SDS ISLAM ULUL ALBAB SEMPUSARI JEMBER**



## DOKUMENTASI PENELITIAN

### 1. Dokumentasi saat wawancara dengan kepala sekolah



### 2. Dokumentasi dengan guru



### 3. Guru dan siswa berprestasi



4. Kepala sekolah mensosialisasikan visi dan misi kepada siswa wali murid



5. Ekstrakurikuler Pramuka



6. Kegiatan Berbagi Setiap Hari Jum'at Kepada Warga Sekitar





## 7. Prestasi-Prestasi Siswa







## 8. Kegiatan Pra Sholat Berjama'ah



**9. Kerja Kelompok Memasangkan Mufrodat Bahasa Arab**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**10. Guru-guru Pendidik SDS Ulul Albab Sempusari Jember**



## BIODATA PENULIS



Nama : Mutiatul Hasanah  
Nim : T20193058  
Tempat/ Tanggal Lahir : Sumenep, 16 Desember 2000  
Alamat : Dusun Ro'korok, Desa Pancor, Kecamatan  
Gayam, Kabupaten Sumenep, RT 005 RW 002  
Email : [muti280219@gmail.com](mailto:muti280219@gmail.com)  
Motto : Tidak ada kesuksesan tanpa kerja keras,  
tidak ada keberhasilan tanpa kebersamaan, dan tidak  
ada kemudahan tanpa do'a.  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Riwayat Pendidikan : TK Nurul Huda :2004-2007  
: SDN Pancor I : 2007-2013  
: SMP Negeri 1 Gayam : 2013-2016  
: SMA Muhammadiyah 4 Gayam : 2016-2019  
: UIN Khas Jember : 2019-2023