

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

Paparan data penelitian ini digunakan untuk mengetahui deskripsi dalam objek yang telah peneliti kumpulkan dalam melakukan penelitian di lapangan, maka peneliti akan kemukakan hasil penelitian yang telah peneliti teliti di kedua lokasi lembaga Madrasah tersebut terkait dengan Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan .

1. Paparan Data Situs 1(MAN 1 Tulungagung)

a. Kepala Madrasah Merumuskan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Kepala madrasah yang visioner harus memiliki visi. Karena Pemimpin Visioner merupakan salah satu karakteristik pemimpin yang tidak hanya berorientasi pada sesuatu yang *zhaa* " *hiriyyah* (nampak) dalam waktu sekarang saja, akan tetapi juga memiliki perencanaan jangka panjang atau memiliki pandangan jauh ke depan dengan selalu mengedepankan pengelolaan organisasi berdasarkan rencana-rencana yang bersifat baru dan dinamis serta berfikir tentang masa depan, yang kemudian dianalisis dan diformulasikan ke dalam visi misi madrasah. Untuk memiliki visi tentunya perlu ada yang namanya perumusan visi misi. Dalam perumusan visi perlu yang

namanya kerja sama, jadi visi yang terbentuk bukan hanya sekedar dari kepala madrasah saja tapi hasil dari kesepakatan bersama dari seluruh *Stakeholder* madrasah. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh kepala madrasah Bapak Drs. H. Slamet Riyadi, M.Pd:

Iya, memang jika berbicara terkait kepemimpinan yang visioner itu, tidak dapat terlepas dari visi, karena seorang yang visioner harus memiliki visi. Karena Pemimpin Visioner merupakan salah satu karakteristik pemimpin yang tidak hanya berorientasi pada sesuatu yang *zhaa* " *hiriyyah* (nampak) dalam waktu sekarang saja, akan tetapi juga memiliki perencanaan jangka panjang atau memiliki pandangan jauh ke depan dengan selalu mengedepankan pengelolaan organisasi berdasarkan rencana-rencana yang bersifat baru dan dinamis serta selalu berfikir tentang masa depan, yang kemudian dianalisis dan diformulasikan ke dalam visi misi madrasah. Untuk memiliki visi tentunya perlu ada yang namanya perumusan visi misi. Dalam perumusan visi perlu adanya kerja sama, jadi visi yang terbentuk bukan hanya sekedar dari kepala madrasah saja tapi hasil dari kesepakatan bersama dari seluruh *Stakeholder* madrasah.¹

Kemudian Beliau menambahkan ungkapan beliau dengan ungkapan sebagai berikut :

Terkait dengan merumuskan visi dalam penggunaan katanya, biasanya menggunakan kata yang maknanya secara operasional, bukan hanya sekedar dapat dimaknai secara konseptual. Nah kemudian di sinilah perlu adanya misi yang disusun untuk mengoperasionalkan setiap kata dari visi tersebut. Sebuah visi harus ada substansinya, harus jelas ideologinya, disitu tidak boleh bebas pikiran, harus ada kepentingan dalam setiap kata, karena visi adalah kepentingan yang harus ditanamkan makanya ideologi atau *values* adalah nilai yang harus ditanamkan untuk mencapai tujuan akhir, tujuan akhir manusia kan *khusnul khotimah* atau akhir yang baik maka kita harus mempunyai visi yang baik.²

¹ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Bapak Drs. H. Slamet Riyadi, M. Pd Pada hari Rabu tanggal 28 Maret 2018.

² *Ibid.*

Selain Kepala Madrasah membahas terkait dengan perumusan visi, juga membahas tentang penggunaan kata yang digunakan dalam menyusun kalimat visi di mana biasanya menggunakan kata yang memiliki makna operasional, bukan hanya sekedar dapat dimaknai secara konseptual. Nah kemudian di sinilah perlu adanya misi yang disusun untuk mengoperasionalkan setiap kata dari visi tersebut. Sehingga ketika merumuskan sebuah visi harus ada substansinya, harus jelas ideologinya, disitu tidak boleh bebas pikiran, harus ada kepentingan dalam setiap kata, karena visi adalah kepentingan yang harus ditanamkan makanya ideologi atau *values* adalah nilai yang harus ditanamkan untuk mencapai tujuan akhir. Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Sokhibul Akhwali, M.Pd selaku Waka Kurikulum:

Iya memang, dalam merumuskan visi misi, kami di sini saling bekerja sama, dengan menganalisis keadaan lingkungan baik secara internal maupun eksternal, selain itu memang visi itu harus memiliki nilai serta memiliki landasan filosofis serta mengandung kepentingan di dalam setiap katanya yang dapat membangun sebuah tujuan dan memiliki abstraksi sehingga dapat dijadikan komitmen bersama, jadi bukan hanya sebuah kalimat tanpa makna saja.³

Berdasarkan wawancara di atas dijelaskan bahwa seorang kepala madrasah yang visioner harus memiliki visi misi dimana dalam perumusan sebuah visi terkadang memang hanya terdiri dari beberapa kata yang itu menjadi sebuah kalimat deskriptif akan tetapi dalam

³ Hasil Wawancara Waka Kurikulum Bapak Sokhibul Akhwali, M.Pd Pada hari Sabtu tanggal 31 Maret 2018.

pemaknaanya dalam visi tidak lantas dimaknai secara literlek atau sesuai dengan teks, akan tetapi pemaknaan dalam sebuah visi disesuaikan dengan konteks dan dioprasionalkan, sehingga visi menjadi sebuah prioritas bukannya sekedar formalitas. Untuk itu perlu adanya misi untuk mengoprasionalkan visi.



Gambara Dok. 4.1 keg Perumusan visi⁴

Lebih Lanjut peneliti bertanya apa visi misi MAN 1 Tulungagung dan apa yang menjadi dasar dari perumusan visi serta bagaimana cara merumuskannya. Kemudian Bapak Masrohaini S.Pd. M.Pd. selaku Waka Humas MAN 1 Tulungagung , Menambahkan :

“Adapun di MAN 1 Tulungagung ini Visinya adalah Terwujudnya Generasi Islam yang cerdas, terampil, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), riset dan berakhlaqul karimah serta berbudaya lingkungan berdasarkan gotong royong.” Pada visi tersebut menyimpan cita-cita yang besar untuk MAN Tulungagung 1 dan untuk para lulusannya, yakni menghasilkan generai Islam yang tidak hanya cerdas tapi

⁴ Dokumentasi Perumusan Visi Misi MAN 1 Tulungagung 1 Desember 2016.

juga memiliki keterampilan, serta unggul dalam IPTEK hal ini tentunya sebagai bekal bagi peserta didik untuk menghadapi tantangan di era global seperti ini, yang mana sudah mulai memasuki era digital, bersamaan dengan itu untuk mengembangkan daya nalar berfikir anak maka di sana mengembangkan madrasah yang berbasis riset, serta dapat memiliki Akhlak yang baik serta memiliki rasa cinta dengan lingkungan dan menumbuhkan kesolidtan dengan saling bergotong royong di mana budaya-budaya tersebut kami upayakan untuk terwujud agar dapat menjadi karakter atau identitas yang kuat dari madrasah kami.⁵

Berdasarkan ungkapan Waka humas MAN 1 Tulungagung memiliki visi yaitu Terwujudnya Generasi Islam yang cerdas, terampil, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), riset dan berakhlakul karimah serta berbudaya lingkungan berdasarkan gotong royong. Di dalam visi tersebut menyimpan cita-cita yang besar untuk MAN 1 Tulungagung untuk para lulusannya, yakni menghasilkan generai Islam yang tidak hanya cerdas tapi juga memiliki keterampilan, serta unggul dalam IPTEK hal ini tentunya sebagai bekal bagi peserta didik untuk menghadapi tantangan di era global seperti ini, yang mana sudah mulai memasuki era digital, bersamaan dengan itu untuk mengembangkan daya nalar berfikir anak maka di sana mengembangkan madrasah yang berbasis riset, serta dapat memiliki Akhlak yang baik serta memiliki rasa cinta dengan lingkungan dan menumbuhkan kesolidtan dengan saling bergotong royong.

⁵ Hasil Wawancara Berikut hasil wawancara Bapak Masrohaini S.Pd. M.Pd. selaku Waka Humas MAN 1 Tulungagung, Pada hari Rabu tanggal 28 Maret 2018.



Gambara Dokumentasi 4. 2 Wawancara dengan Bapak Kepala Madrasah.⁶

Bapak Kepala Madrasah Drs. H. Slamet Riyadi Melanjutkan menjabarkan terkait dengan perumusan visi misi sebagai berikut:

Pertama: Visi ini dirumuskan berdasarkan dari apa yang dibutuhkan masyarakat Saat ini dan di masa yang akan datang. Jadi kami melihat apa yang hendak diinginkan masyarakat atau harapan masyarakat *output* yang seperti apa ketika sudah menyelesaikan pendidikan di sini, dalam hal ini masyarakat bisa bearti orangtua murid, pemerintah, dan masyarakat pada umumnya, di mana tentunya karena di sini Madrasah maka visipun tidak terlepas dari nilai Islam, sehingga harapan kami kelak *output* yang kami hasilkan dari MAN 1 Tulungagung selain dapat berprestasi di bidang akademik maupun non akademik tapi juga memiliki akhlak yang baik, baik kepada sesama manusia “gotong royong” dan juga baik kepada lingkungan “berbudaya lingkungan” sebagaimana yang tercantum di dalam visi lembaga kami. *Kedua,* melihat peluang dan tantangan kemudian dibuat skala prioritasnya mana yang sesuai dengan budaya dan tujuan dari lembaga dan juga dapat dilaksanakan. *Ketiga,* dalam merumuskan visi juga dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada dan juga tim penyusun visi misi. Sehingga visi misi yang disusun selain sesuai dengan harapan masyarakat tapi juga sesuai dengan SNP. Sehingga dari kedua hal tersebut dapat saling melengkapi yang kemudian dapat disepakati dan menjadi komitmen bersama. melihat peluang dan tantangan

⁶ Dokumentasi wawancara dengan Bapak kepala MAN 1 Tulungagung Pada hari Rabu tanggal 28 Maret 2018.

kemudian dibuat skala prioritasnya mana yang sesuai dengan budaya dan tujuan dari lembaga dan juga dapat dilaksanakan.⁷

Hal ini didukung oleh ungkapan oleh bapak Sokhibul Akhwali, M.Pd yang menuturkan bahwa:

Visi MAN 1 Tulungagung adalah Terwujudnya Generasi Islam yang cerdas, terampil, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), riset dan berakhlaqul karimah serta berbudaya lingkungan berdasarkan gotong royong. Visi ini dirumuskan berdasarkan dari apa harapan masyarakat terhadap anaknya setelah lulus dari MAN 1 Tulungagung ini serta sesuai dengan Budaya dari MAN 1 Tulungagung serta lingkungan masyarakat sekitar MAN 1 Tulungagung . di mana dalam merumuskan atau menyusun visi misi dilakukan oleh penyusun visi misi yang saling bekerjasama dengan melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada⁸.

Begitu juga dengan visi dari sekolah sebagaimana dari hasil observasi yang peneliti lakukan visi misi sekolah terlihat jelas Tertulis di depan gerbang pintu masuk sekolah. yang mana di sana tertulis Visi MAN 1 Tulungagung adalah Terwujudnya Generasi Islam yang cerdas, terampil, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), riset dan berakhlaqul karimah serta berbudaya lingkungan berdasarkan gotong royong. Peneliti juga melihat jika visi yang tertulis sangat sesuai dengan budaya yang bertajuk lingkungan di MAN 1 Tulungagung, di mana MAN 1 Tulungagung sendiri memiliki nama populer yaitu MANTASA *Green*, suasana yang hijau dan sejujupun sangat terasa sekali di sana. Sehingga suasana yang tercipta sangat berbeda dengan suasana di Madrasah yang lain. visi yang tercipta sangat disesuaikan dengan

⁷ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Bapak Drs. H. Slamet Riyadi, M. Pd Pada hari Rabu tanggal 28 Maret 2018.

⁸ *Ibid.*

lingkungan atau budaya dari lembaga itu sendiri.⁹

Sebagaimana yang diungkapkan Bapak waka kurikulum dan Bapak waka kesiswaan MAN 1 Tulungagung Bapak Joko Prasetyo, S.Pd mengungkapkan :

Kalau menurut saya Kepemimpinan visioner itu kemampuan mengelola intuisi yang berhubungan dengan fokus pengembangan lembaga dan lingkungan pendidikan, kemampuan mengelola visi organisasi pendidikan untuk mengukur gagasan- gagasan yang mengandung skenario ideal tentang masa depan dan kenyataan sudah terwujud apa belum, dan kemampuan menganalisis tantangan dan hambatan menjadi kekuatan dan peluang berdasarkan riset kepemimpinan yang berhasil mencapai kemajuan, hal inilah yang kemudian juga menjadi pertimbangan dalam merumuskan visi strategis lembaga tentunya. Jadi Dalam membuat visi harus sesuai dengan realita dan kondisi yang ada pada lingkungan sekitar jangan terlalu berlebih-lebihan akan tetapi kesesuaiannya dapat tercipta dan dipertanggung jawabkan bukan hanya angan-angan semata. Visi yang realistis merupakan visi yang diharapkan oleh semua orang, namun terkadang menjadi kendala bagi setiap orang dalam tahap pengimplementasiannya. Sehingga diperlukan sosok pemimpin yang visioner dalam menjalankan aktivitas sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang.¹⁰

Hal ini senada dengan ungkapan bapak kepala madrasah dalam wawancara di lain hari berikut ungkapan beliau:

Dalam merumuskan dan mengelola visi organisasi pendidikan idealnya erat kaitannya dengan tentang masa depan dan kenyataan sudah terwujud apa belum, dan kemampuan menganalisis lingkungan baik internal maupun eksternal harus dilaksanakan karena hal inilah yang kemudian menjadi pertimbangan dalam merumuskan visi strategis lembaga tentunya, sehingga ada kesesuaian antara realita dan kondisi yang ada pada lingkungan.¹¹

⁹ Hasil observasi MAN Tulungagung 1 Pada hari Sabtu tanggal 31 Maret 2018.

¹⁰ Hasil Wawancarawaka kesiswaan MAN 1 Tulungagung Bapak Joko Prasetyo S.Pd Pada hari Senin tanggal 2 April 2018.

¹¹ Hasil Wawancara kepala madrasah MAN 1 Tulungagung Pada hari Senin tanggal 2 April 2018.

Bapak Nuruddin, S.Ag salah satu guru melengkap dari pernyataan bapak waka kesiswaan bahwa:

Dalam merumuskan visi misi yang sangat perlu diperhatikan adalah selain menganalisis kebutuhan di masyarakat juga kita harus secara bersama- sama dalam merumuskan visi misi, hal ini penting karena agar visi misi yang terbentuk nanti dapat menjadi komitmen dan tanggung jawab bersama sehingga dalam pelaksanaannya nanti diharapkan ada kekompakkan dalam mewujudkan cita-cita atau visi misi tersebut.¹²

Kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam merumuskan Perumusan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah di MAN 1 Tulungagung perumusan visi misi madrasah dilakukan dengan cara *Pertama*: Visi ini dirumuskan berdasarkan dari apa yang dibutuhkan masyarakat Saat ini dan di masa yang akan datang, *Kedua*, melihat peluang dan tantangan kemudian dibuat skala prioritasnya mana yang sesuai dengan budaya dan tujuan dari lembaga dan juga dapat dilaksanakan, *Ketiga*, merumuskan visi juga dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada dan juga tim penyusun visi misi. Sehingga visi misi yang disusun selain sesuai dengan harapan masyarakat tapi juga sesuai dengan SNP, *Keempat* dalam merumuskan visi harus sesuai dengan realita dan kondisi yang ada pada lingkungan sekitar tidak berlebihan sehingga kesesuaiannya dapat tercipta dan dipertanggung jawabkan,

Kelima Visi yang dirumuskan harus realistis dalam artian visi yang dirumuskan adalah visi yang diharapkan oleh seluruh *stakeholder*,

¹² Hasil Wawancara salah satu guru MAN 1 Tulungagung Bapak Nuruddin,S. Ag Pada hari Senin tanggal 2 April 2018.

sehingga diperlukan sosok pemimpin yang visioner dalam menjalankan aktivitas sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang, *Keenam*, Rumusan visi harus selalu mengikuti perkembangan zaman namun di dalam visi namun harus juga tetap mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya lokal yaitu melestarikan lingkungan hidup dan alam sekitarnya. Selain itu rumusan visi sekolah juga mampu menjadi inspiratif, disukai, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat hidup bagi personel sekolah.

b. Kepala Madrasah Mengkomunikasikan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Kepala madrasah dalam mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi, harus mampu mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung pada visi madrasah yang telah dirumuskan, kepada seluruh staf, guru, siswa dan masyarakat atau seluruh lapisan komponen sekolah agar diperoleh pemahaman yang sama dan merasa memiliki untuk meningkatkan komitmen di antara personel, hal ini sangat penting karena seorang pemimpin yang visioner sangat memerlukan dukungan dari para personelnnya dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan. Hal ini diharapkan dapat menciptakan kesatuan tujuan pada setiap lapisan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kepala Madrasah sebagai berikut:

Visi merupakan mimpi besar, di dalam visi terdapat strategi yang mana hanya akan terwujud jika mendapatkan banyak dukungan dari berbagai pihak, karena jika mimpi itu hanya disimpan sendiri ya hanya akan menjadi mimpi seperti Bunga

tidur saja. Untuk itu Mimpri besar ini kemudian perlu disampaikan ke seluruh personel lembaga atau civitas lembaga. Melalui berbagai media, cara dan acara. Agar kedepannya visi dapat ditransformasikan serta diwujudkan melalui aksi pada program-program di madrasah, sebagai strategi untuk mewujudkan visi misi, jika visi misi dapat terwujud maka akan berimbas pada peningkatan mutu madrasah.¹³

Jadi berdasarkan paparan di atas Visi merupakan sebuah mimpi besar lembaga, sebuah visi yang strategis hanya akan terwujud jika mendapatkan banyak mendapat dukungan dari berbagai pihak, Untuk itu Mimpri besar ini kemudian perlu disampaikan ke seluruh personel lembaga atau civitas lembaga. Melalui berbagai media, cara dan acara. Agar kedepannya visi dapat ditransformasikan serta diwujudkan melalui aksi pada program-program di madrasah yang akan berimplikasi pada peningkatan mutu madrasah. Untuk mendukung pernyataan dari Kepala madrasah peneliti akan memaparkan dari hasil wawancara dengan bapak Waka Kurikulum sebagai berikut:

Mimpi pimpinan madrasah memang tidaklah main-main karena tujuan mimpi pimpinan adalah peradaban, dan peradaban merupakan kunci pendidikan, Dengan demikian, beliau menginginkan adanya sebuah perubahan besar yang ingin dicapai, khususnya dalam bidang pendidikan, karena melalui pendidikan, mereka dapat memberikan kontribusi besar untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia demi kemajuan bangsa dan negara. Kami tidak hanya sekedar berbicara konsep saja, untuk dapat memberikan pemahaman dan penanaman tentang pentingnya visi dan misi untuk diaplikasikan oleh seluruh *civitas* lembaga. Maka visi perlu dikomunikasikan disosialisasikan agar dapat ditransformasikan sehingga dapat membangun dukungan untuk mewujudkan visi misi.¹⁴

Kemudian peneliti menanyakan lebih jauh terkait bagaimana

¹³ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Bapak Drs. H. Slamet Riyadi, M. Pd Pada hari Sabtu 7 April 2018.

¹⁴ Hasil Wawancara Waka Kurikulum Bapak Sokhib Pada hari Sabtu 7 April 2018.

cara mengkomunikasikan visi misi tersebut agar dapat menjadi komitmen dan menginternalisasi pada setiap anggota masyarakat madrasah khususnya, untuk itu Bapak Kepala Madrasah menjelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

Dalam sosialisasi atau mengkomunikasikan visi di sini ya seperti yang sudah saya sebutkan tadi, kami biasanya melalui berbagai media, cara, dan acara. Kalau untuk melalui media biasanya kami memanfaatkan media tv lokal tulungagung dan sekitarnya yang sekiranya biaya cukup murah, tapi juga efektif untuk mensosialisasikan bagaimana lembaga kami kepada masyarakat, selain itu juga koran, web, dan blog dan juga facebook, instagram, brosur, benner juga. Kemudian kalau untuk guru atau staf ya kami sosialisasikan langsung lewat rapat-rapat seperti itu, kalau untuk siswa agar visi misi itu dapat tersampaikan dan dapat menginternalisasi pada siswa kan ada mars dan juga selogan kami ya itu MANTASA GREEN ini sering dijadikan penyemangat anak-anak ketika sedang ada kompetisi, selain green itu memiliki makna hijau di mana hal ini sesuai dengan visi kami yang membangun budaya lingkungan, GREEN ini memiliki makna yang lain yakni singkatan dari *Great, Religius, educative, Elegant* dan *Natural*. Ini cerminan dari visi misi kami, agar mudah diingat oleh masyarakat baik masyarakat internal maupun eksternal, karena ketika sudah diingat insyaallah lama kelamaan akan menginternalisasi pada setiap diri dari anak-anak kami. Kemudian untuk mensosialisasikan dengan acara, ini maksudnya kami akan mensosialisasikan visi misi kami pada setiap acara di mana kami rasa perlu untuk mengkomunikasikan visi kami, jadi visi misi tidak hanya disosialisasikan melalui acara formal saja tapi juga non formal, tidak hanya pada acara rapat, bisa juga pada saat upacara, dan even-even kami lainnya ketika melibatkan masyarakat seperti milad, wisuda, dan lain-lain.¹⁵

Kepala Madrasah dalam mengkomunikasikan visi melalui berbagai media, cara, dan acara. Melalui pemanfaatan media, Untuk pemanfaatan media sosial dan *online*, seperti media tv lokal tulungagung

¹⁵ Hasil Wawancara Kepala Madrasah Bapak Drs. H. Slamet Riyadi, M. Pd Pada hari Sabtu 7 April 2018.

dan sekitarnya yang sekiranya biaya cukup murah, tapi juga efektif untuk mensosialisasikan terkait visi misi lembaga kepada masyarakat, selain itu juga koran, web, dan blogg dan juga facebook, instagram, brosur, benner juga.

Kemudian dengan cara, untuk mengkomunikasikan kepada guru atau staf sosialisasi dapat dilakukan secara langsung lewat rapat-rapat, kalau untuk siswa agar visi misi itu dapat tersampaikan dan dapat menginternalisasi pada siswa melalui mars dan juga selogan kami ya itu MANTASA GREEN ini sering dijadikan penyemangat anak-anak ketika sedang ada kompetisi, selain green itu memiliki makna hijau di mana hal ini sesuai dengan visi kami yang membangun budaya lingkungan, GREEN ini memiliki makna yang lain yakni singkatan dari *Great, Religius, educative, Elegant* dan *Natural*. Ini cerminan dari visi misi dan bertujuan agar mudah diingat oleh masyarakat baik masyarakat internal maupun eksternal. Kemudian untuk mensosialisasikan dengan acara, mensosialisasikan visi dan misi pada setiap acara atau *event-event* di mana kami rasa perlu untuk mengkomunikasikan visi kami, jadi visi misi tidak hanya disosialisasikan melalui acara formal saja tapi juga non formal.

Kepala madrasah senantiasa mensosialisasikan visi misinya kepada seluruh masyarakat internal maupun eksternal agar senantiasa mendapat dukungan dalam mewujudkan visi sekolah selain itu juga kepala madrasah memanfaatkan media masa untuk mensosialisasikan visi

misi lembaga kepada masyarakat luas, baik media massa maupun media online seperti Tv, Koran, Web, dan media massa lainnya.

Seperti gambar dokumentasi di bawah ini menggunakan media Koran untuk mentransformaikan visi sekaligus mensosialisasikan visi madrasah.



Gambar 4.3 Dokumentasi Salah satu bentuk sosialisasi visi misi Madrasah melalui media masa¹⁶

¹⁶ Dokumentasi MAN 1 Tulungagung , Januari 2018

Selain itu sebagai mana yang terlihat di banner yang di letakkan di depan pintu masuk MAN 1 Tulungagung sebagai berikut :



Gambar 4.4 Dokumentasi Visi misi sebagai bentuk salah satu sosialisasi visi misi¹⁷

Berdasarkan hasil observasi Pada Banner tersebut terlihat ada beberapa tulisan yang menyertai selain *statement* terkait dengan visi misi, yaitu kata *Great, Religius, educative, Elegant dan Natural* kata-kat ini ternyata adalah selogan yang di angkat dari visi misi yang ada di MAN 1 Tulungagung . Sebagai salah satu bentuk dari cara mengkomunikasikan visi. Sehingga visi misi mudah diingat dan dapat menjadi komitmen bagi seluruh *stakeholder* yang ada. Selain itu karena peletakkan visi misi ini tepat di depan pentu masuk dan sangat besar maka untuk peneliti sendiri yang belum pernah berkunjung ke MAN 1 Tulungagung sangat menarik perhatian apalagi setelah membacanya. Akan ada rasa penasaran karena di sana tertulis Msdrasah berbasis Riset sementara selama ini peneliti belum pernah menemui madrasah yang berbasis riset, jadi kesimpulanya adalah secara tidak langsung itu dapat mengkomunikasikan kepada masyarakat bagaimana visi misi MAN 1 Tulungagung baik untuk masyarakat internal maupun masyarakat eksternal yang baru berkunjung ke sana pasti akan langsung

¹⁷ Dokumentasi observasi lapangan MAN Tulungagung 1 Pada hari Sabtu tanggal 7 April 2018.

tertarik dengan visi misi di MAN 1 Tulungagung .¹⁸

Selain dengan menggunakan tulisan visi misi juga dikomunikasikan dengan menggunakan lisan hal ini dikuatkan dengan berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Joko beliau mengungkapkan bahwa :

Untuk memperoleh pengetahuan yang sama tentang tanggung jawab dalam memegang teguh untuk mencapai visi misi, dalam mengkomunikasikan visi misi kepala madrasah memberikan arahan-arahan yang dilakukan bukan hanya di depan forum formal yang sifatnya kedinasan saja, namun juga dimanapun ketika kami perlu untuk berdiskusi setiap saat, bahkan dalam *event-event* tertentu kami sering mengungkapkan itu, bagaimana mewujudkan visi misi kami melalui proram- program kerja kami.¹⁹

Senada dengan apa yang diungkapkan bapak Waka Kesiswaan salah satu guru Drs. Moh. Zaenuddin, M.Ag mengungkapkan:

Kepala madrasah dalam mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi, mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung pada visi madrasah kepada seluruh staf, guru, siswa dan masyarakat atau seluruh lapisan komponen sekolah agar diperoleh pemahaman yang sama dan merasa memiliki untuk meningkatkan komitmen di antara personel, hal ini dilakukan agar kami memiliki kesadaran betapa pentingnya memiliki pengetahuan yang sama tentang tanggung jawab dalam memegang teguh untuk mencapai visi misi, yang dikomunikasikan tidak hanya pada forum formal bahkan dalam *event-event* non formal tertentu bapak kepala madrasah sering mengungkapkan itu, bagaimana mewujudkan visi misi kami melalui proram- program kerja kami.²⁰

Kepala madrasah senantiasa mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi, dengan mengkomunikasikan nilai-nilai yang

¹⁸ Hasil observasi MAN 1 Tulungagung Pada hari Sabtu tanggal 7 April 2018.

¹⁹ Hasil Wawancarawaka kesiswaan MAN 1 Tulungagung Bapak Joko Prasetyo S.Pd Pada hari Senin tanggal 16 April 2018.

²⁰ Hasil Wawancara salah satu guru MAN 1 Tulungagung Drs. Moh Zaenuddin, M.Ag Pada hari Kamis tanggal 19 April 2018.

terkandung pada visi madrasah kepada seluruh staf, guru, siswa dan masyarakat atau seluruh lapisan komponen sekolah agar diperoleh pemahaman yang sama dan merasa memiliki untuk meningkatkan komitmen di antara personel, hal ini dilakukan agar memiliki kesadaran betapa pentingnya memiliki pengetahuan yang sama tentang tanggung jawab dalam memegang teguh untuk mencapai visi misi, dimana dalam mengkomunikasikan visi tidak hanya pada forum formal bahkan dalam *event-event* non formal tertentu bapak kepala madrasah sering mengungkapkan itu, bagaimana mewujudkan visi misi kami melalui proram- program madrasah.

c. Kepala Madrasah Mentransformasikan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Kepala Madrasah dalam mentransformasikan visi misi melalui sosialisasi atau mengkomunikasikan visi atau juga dikatakan *sharing vision* kepada seluruh anggota lembaga atau *stakeholder* hal ini bertujuan untuk menyamakan visi misi agar kepala madrasah dalam pelaksanaan mewujudkan visi, karena dari kesamaan maka akan membuat semua anggota lembaga pendidikan saling bahu membahu dalam mewujudkan visi misi tersebut, dengan sebuah komitmen yang nyata.

Dengan bekal pemahaman yang yang jelas tentang visi dan tujuan diharapkan visi dapat ditransformasikan sehingga dapat menumbuhkan konsistensi pada praktik mewujudkan visi berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang diemban masing-masing personel sehingga

dapat meningkatkan kerja sama/ kolaborasi dapat tercipta karena para personel merasa menjadi bagian penting dari terwujudnya visi.

Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Joko beliau mengungkapkan bahwa :

Transformasi visi dilakukan untuk memperoleh pengetahuan yang sama tentang tanggung jawab dalam memegang teguh pencapaian visi misi yang telah tecantum dalam tugas dan tanggung jawab seluruh anggota madrasah berdasarkan tupoksi masing-masing peranya. Dalam mentransformasikan visi misi kepala madrasah memberikan arahan-arahan yang dilakukan pada forum formal yang sifatnya kedinasan tentang bagaimana mewujudkan visi misi kami tersebut dengan menyusun proram-program kerja sesuai dengan pengorganisasian.²¹

Kemudian hasil wawancara dari bapak sokhib akan menguatkan pernyataan di atas terkait dengan mentransformasikan visi berikut ungkapan Bapak Sokhib, beliau mengatakan:

Setelah sebuah visi itu di rumuskan maka perlu adanya sosialisasi visi, hal ini dimaksudkan agar visi misi dapat ditransformasikan dengan cara berbagi visi *sharing vision* dengan para personel madrasah agar dilakukan pengorganisasian sehingga visi misi dapat segera diwujudkan melalui tupoksi berdasarkan pengorganisasian. Selain itu Kepala madrasah sering mengingatkan tentang visi misi, bagaimana itu bisa teraplikasikan melalui pembelajarannya kami sering mengkomunikasikannya kembali, kemudian kurikulumnya, apakah masih relevan kalau tidak maka dikembangkan lagi, setelah itu, bagaimana perkembangannya anak-anak, apakah *input, proses outputnya* yang kita harapkan sudah sesuai dengan visi misi kita tidak, bagaimana pencapaian karya anak-anak, bagaimana sikapnya anak-anak dan lain-lain..²²

Setelah sebuah visi dan misi terumuskan hal yang dilakukan

²¹ Hasil Wawancarawaka kesiswaan MAN 1 Tulungagung Bapak Joko Prasetyo S.Pd Pada hari Senin tanggal 16 April 2018.

²² Hasil Wawancara Waka Kurikulum Bapak Sokhib Pada hari Sabtu 7 April 2018.

selanjutnya adalah mensosialisasikan visi misi tersebut. hal ini dimaksudkan agar visi misi dapat ditransformasikan dengan cara berbagi visi *sharing vision* dengan para personel madrasah agar dilakukan pengorganisasian sehingga visi misi dapat segera diwujudkan melalui tupoksi berdasarkan struktur organisasi. Kepala madrasah membagi visi misinya kepada masing-masing struktur organisasi untuk kemudian ditransformasikan dengan merencanakan strategi terkait dengan bagaimana pencapaian visi secara bersama agar dalam mengimplementasikan visi misi mulai dari *input, proses* dan *output* yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi.

Senada dengan ungkapan bapak Sokhib berdasarkan wawancara dengan Bapak Nuruddin , beliau mengatakan bahwa:

Arahan yang paling fundamental dalam transformasi visi oleh kepala madrasah bagi saya adalah bagaimana beliau mengarahkan ke arah visi dan misi, misalnya sering mengatakan bagaimana pembelajarannya apakah sudah sesuai belum dengan visi misi kita, bagaimana program- programnya sudah menyentuh belum dengan tujuan kita, kemudian guru-gurunya apakah sudah menjalankan tugas dan pokok sesuai dengan visi misi MAN 1 Tulungagung atau belum, dan masih banyak lagi yang beliau katakan. Kepala Madrasah juga sering memberikan arahan bukan hanya kepada para semua guru, karyawan *civitas* akademika dan tidak ketinggalan pula bagian administrasi serta masyarakat terkait pentingnya visi misi dan implementasinya.²³

Visi misi senantiasa dikomunikasikan baik secara formal maupun non formal baik secara lisan maupun tulisan karena dalam kepemimpinan yang visioner memang pengetahuan tentang visi misi itu sangatlah penting sekali, dan kepala madrasah di MAN 1 Tulungagung ini

²³ Hasil Wawancara salah satu guru MAN 1 Tulungagung, Bapak Nuruddin,S. Ag Pada hari Kamis tanggal 19 April 2018.

sangat menyadari sekali akan hal ini sehingga beliau sangat antusias sekali dalam menkomunikasikan visi misi agar visi misi dapat ditransformasikan dengan maksimal. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Masrokhaini beliau mengatakan:

Kepala Madrasah sering menjelaskan tentang pentingnya visi misi, biasanya melalui pelatihan, atau rapat-rapat, kalau dilihatnya ada yang menyimpang ke visi misi maka dirapatkan kembali untuk menyamakan visi misi lagi agar sesuai dengan koridor visi misi lembaga, biasanya guru-guru yang baru kan mereka belum paham sehingga mereka harus mengikuti pelatihan-pelatihan baik tingkat I, II dan III, pelatihan itu membahas tentang visi misi sesuai dengan profesinya kalau guru membahas tentang kurikulum, sedangkan karyawan membahas tentang kegiatan apa saja yang perlu dilakukan sesuai dengan kebutuhan di MAN 1 Tulungagung . Dalam hal evaluasi biasanya saya sering komunikasi langsung dengan kepala sekolah dan guru, khususnya dalam implementasi kurikulum, atau terkadang evaluasinya di ruang rapat dan di pelatihan seperti workshop kurikulum bahkan diadakan setiap tahun melakukan pelatihan guru, yang harus diselesaikan itu adalah visinya dulu kemudian misinya, tujuan pendidikan kita, kurikulum itu harus tersampaikan secara mendetail ke guru, sekolah ini punya gagasan seperti ini kemudian di *share*-kan ke seluruh guru, harus bisa memahami itu sekaligus mengkritisi itu.²⁴



²⁴ Hasil Wawancara Waka Humas Bapak Masrokhaini S.Pd. M.Pd. Pada hari kamis tanggal 19 April 2018.

Dokumentasi Gambar 4.5²⁵
Wawancara dengan Waka HUMAS²⁶

Dari uraian bapak waka humas dia atas dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Madrasah sering menjelaskan tentang pentingnya visi misi, baik melalui pelatihan, atau rapat-rapat, hal ini dilakukan agar kesamaan visi misi tetap terjaga untuk guru maupun staf yang baru mereka harus mengikuti pelatihan-pelatihan baik tingkat I, II dan III, pelatihan itu membahas tentang visi misi sesuai dengan profesinya kalau guru membahas tentang kurikulum, sedangkan karyawan membahas tentang kegiatan apa saja yang perlu dilakukan sesuai dengan kebutuhan di MAN 1 Tulungagung . Pada setiap kali mengadakan evaluasi biasanya diadakan komunikasi langsung dengan kepala sekolah dan guru, khususnya terkait dengan implementasi kurikulum yang diadakan setiap tahun hal ini di rasa perlu karena terkait dengan terwujud atau tidaknya sebuah visi, kemudian terkait dengan misi dan tujuan pendidikan dalam sebuah kurikulum harus tersampaikan secara mendetail ke guru, jadi ketika kepala sekolah mempunyai gagasan terkait visi misi sekolah kemudian di *share*-kan ke seluruh guru dan anggota komite sekolah , dan kita dituntut untuk bisa memahami itu sekaligus mengkritisi.

²⁵ Dokumentasi Wawancara bapak waka humas Pada hari kamis tanggal 19 April 2018.



Dokumentasi Gambar 4.6
Workshop terkait dengan kurikulum²⁷

Sementara itu Bapak kepala Madrasah mengungkapkan bahwa:

visi dalam pendidikan yang jelas mencapai tujuan yang paling baik adalah ini harus tersampaikan keseluruhan *civitas* pendidikan. Bahkan wali murid juga harus mengetahuinya karena visi merupakan jiwa dari seluruh bangunan dan pikiran suatu lembaga pendidikan, untuk mencapai itu ada turunannya yakni misi, harus ada gagasan, harus menginternalisasikan yang dituangkan ke dalam misi, dalam mencapai visi itu dengan gerak yang dinamis bersama-sama membawa menjadi bagian dari perubahan, di sini kami senantiasa memfasilitasi untuk melakukan pelatihan dan diskusi dalam rangka menyamakan visi misi yang ada di MAN 1 Tulungagung, sehingga para kepala sekolah, guru, karyawan, peserta didik dan wali murid mengetahui betul dan merasakan, serta berupaya dalam mewujudkan visi misi dan tujuan tersebut.²⁸

Arahan yang paling fundamental dalam transformasi visi oleh kepala madrasah bagi saya adalah bagaimana beliau mengarahkan ke arah visi dan misi, misalnya sering mengatakan bagaimana pembelajarannya apakah sudah sesuai belum dengan visi misi kita, bagaimana program- programnya sudah menyentuh belum dengan tujuan

²⁷ Dokumentasi MAN 1 Tulungagung Februari 2018

²⁸ Hasil Wawancara Kepala Madrasah MAN 1 Tulungagung, Pada hari Selasa tanggal 10 April 2018.

kita, kemudian guru-gurunya apakah sudah menjalankan tugas dan pokok sesuai dengan visi misi MAN 1 Tulungagung atau belum, dan masih banyak lagi yang beliau katakan. Kepala Madrasah juga sering memberikan arahan bukan hanya kepada para semua guru, karyawan *civitas* akademika dan tidak ketinggalan pula bagian administrasi serta masyarakat terkait pentingnya visi misi dan implementasinya visi dalam pendidikan yang jelas mencapai tujuan yang paling baik adalah ini harus tersampaikan keseluruh *civitas* pendidikan. Bahkan wali murid juga harus mengetahuinya karena visi merupakan jiwa dari seluruh bangunan dan pikiran suatu lembaga pendidikan, untuk mencapai itu ada turunannya yakni misi, harus ada gagasan, harus menginternalisasikan yang dituangkan ke dalam misi, dalam mencapai visi itu dengan gerak yang dinamis bersama-sama membawa menjadi bagian dari perubahan, di sini kami senantiasa memfasilitasi untuk melakukan pelatihan dan diskusi dalam rangka menyamakan visi misi yang ada di MAN Tulungagung 1, sehingga para kepala sekolah, guru, karyawan, peserta didik dan wali murid mengetahui betul dan merasakan, serta berupaya dalam mewujudkan visi misi dan tujuan tersebut.

d. Kepala Madrasah Mengimplementasikan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Visi misi bukanlah sekedar kata-kata indah yang menarik untuk di baca, akan tetapi sebuah visi perlu adanya pelaksanaan hal ini agar tidak hanya sekedar menjadi kata mutiara tanpa makna, untuk itu perlu

ditransformasikan dan diterjemakan ke dalam aksi, agar dapat menjadi *triger* bagi lembaga pendidikan, dan dapat membawa perubahan pada lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kemudian dalam menerjemahkan visi ke dalam aksi itu sendiri banyak cakupannya, sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Shokib Waka Kurikulum berikut sebagai berikut:

Berdasarkan data seorang pemimpin punya ruh dalam tiap lembaga yang dipimpinnnya, ketika ruh itu ada maka muncullah visi dan misi serta tujuan dalam suatu lembaga, pemimpin yang baik itu adalah memahami visi, misi dan tujuan pada lembaga tersebut. Sehingga visi dan misi lembaga itu mengimplementasikan kedepan serta mengkoordinasikan kegiatan dilembaga suatu pendidikan, itu akan lebih mudah mencapaikan visi misi dan tujuan dapa menyesuaikan dengan perkembangan zaman, ini merupakan era yang serba cepat dan canggih namun ajaran Islam semakin tersisihkan karena kebanyakan orang sudah terpengaruh oleh budaya-budaya barat yang lebih menonjolkan materialistik atau keduniaan dan semakin jauh dengan peradaban dan kebudayaan Islam yang mengedepankan perkara hati/ spritual. Sehingga untuk mensosialisasikan dan mentransformasikan lembaga pendidikan Islam kepada masyarakat, kepala madrasah mencoba mengawali dengan membentuk lembaga pendidikan dengan desain dan tampilan yang berbeda. Dan lebih menitik beratkan pada peradaban dan kebudayaan Islam agar masuk pada pola integrasi antara pengetahuan umum dan agama.²⁹

²⁹ Hasil Wawancara Waka Kurikulum Bapak Bapak Sokhibul Akhwali, M.Pd Pada hari Sabtu 21 April 2018.



Dokumentasi Gambar 4. 6
Wawancara dengan Waka Kuikulum³⁰

Seorang pemimpin punya ruh dalam tiap lembaga yang dipimpinnya sehingga harus dapat memahami visi, misi dan tujuan pada lembaga tersebut. Sehingga visi dan misi lembaga dapat diimplementasikan serta dapat dikoordinasikan dalam program-program lembaga, menyadari merupakan era yang serba cepat dan canggih namun ajaran Islam semakin tersisihkan karena kebanyakan orang sudah terpengaruh oleh budaya-budaya barat yang lebih menonjolkan materialistik atau keduniaan dan semakin jauh dengan peradaban dan kebudayaan Islam yang mengedepankan perkara hati/spritual.

Sehingga untuk mensosialisasikan dan mentranformasikan lembaga pendidikan Islam kepada masyarakat, kepala madrasah mencoba mengawali dengan membentuk lembaga pendidikan dengan desain dan tampilan yang berbeda dengan menawarkan juga program-program unggulan yang dapat menjadi ciri khas sekaligus *branding* dari lembaga pendidikan sebagai bentuk upaya mewujudkan visi lembaga pendidikan Islam. yang tentunya tidak kalah kualitasnya dengan lembaga pendidikan

³⁰ Dokumentasi Wawancara dengan Waka Kurikulum, Pada hari Sabtu 21 April 2018.

pada umumnya. Dengan lebih menitikberatkan pada peradaban dan kebudayaan Islam agar masuk pada pola integrasi antara pengetahuan umum dan agama.

Visi yang realistis merupakan visi yang diharapkan oleh semua Lembaga Pendidikan, namun terkadang ada banyak kendala bagi setiap lembaga pendidikan dalam tahap pengimplementasiannya. Sehingga diperlukan sosok pemimpin yang visioner dalam menjalankan aktivitas sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang. Adapun visi yang dibangun di MAN 1 Tulungagung adalah Terwujudnya generasi yang cerdas, terampil unggulan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), riset dan berakhlakul karimah serta berbudaya lingkungan berdasarkan gotong royong.

Berikut implementasi visi misi di MAN 1 Tulungagung berdasarkan visi dan realitanya, sebagaimana hasil dari wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Slamet Riyadi sebagai Berikut:

“Di MAN 1 Tulungagung telah di galakkan kegiatan menjaga lingkungan maupun upaya pelestariannya. Karena semboyan kami MANTASA GREEN. Green yang artinya hijau ini membuat kami semakin berbenah untuk semakin peduli terhadap lingkungan. Meskipun GREEN tersebut merupakan singkatan dari *Great, Religious, Elegant, Educatif, Natural*. Dari sisi lain kami membuat inovasi di antaranya dengan penghijauan dan yang lainnya. Kami sangat mendukung kegiatan – kegiatan yang berkaitan dengan alam lingkungan. Baik itu yang berada dalam pelajaran maupun dalam kegiatan ekstra kurikuler atau pengembangan diri, kita semua tau bahwa alam kita sudah semakin rusak. Jadi harus ada penanaman pada jiwaanak jika kita juga harus menyayangi lingkungan . Hal ini berdasarakan tugas manusia ke bumi adalah sebagai khalifah, yang mempunyai tugas khusus untuk menjaga semua yang

menjadi tugasnya termasuk tugas untuk menjaga lingkungan atau alam semesta. Banyak orang yang mengesampingkan pelestarian lingkungan tersebut, maka dari itu dengan di MAN 1 Tulungagung ada semacam ekstra kurikuler yang bernama Teknologi Tepat Guna, di dalam Teknologi Tepat Guna tersebut ada sub yang membahas tentang ketepatan penggunaan, pelestarian, serta pemanfaatan lingkungan secara islami.³¹

Untuk lebih memperkuat pernyataan di atas peneliti melanjutkan penelitian dengan mewawancarai ibu Ni³² matul Khoiriyah selaku pembina Teknologi Tepat Guna di MAN 1 Tulungagung beliau menyatakan bahwa:

Berkaitan dengan implementasi pengembangan budaya lingkungan di aplikasikan ke dalam ekstra kulikuler TTG selain itu juga dalam pengembangan materi pembelajaran yang berkaitan dengan lingkungan hidup telah ada himbauan dari kepala madrasah untuk mengintegrasikan pembelajaran lingkungan hidup ke dalam mata pelajaran yang diampu oleh guru MAN 1 Tulungagung seperti mata pelajaran al-qur³³ an hadits. Hal ini juga berkaitan dengan pendidikan karakter yang harus di laksanakan di setiap sekolah yang mana salah satunya adalah pendidikan karakter yang berkaitan dengan lingkungan. Sebagai upaya untuk mengembalikannya atau konservasi lingkungan.³²

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan memang benar seperti yang ada di dalam visi MAN 1 Tulungagung, konsistensi dalam mewujudkan budaya lingkungan benar-benar diaplikasikan di sana, bahkan ada anggaran tersendiri untuk membeli tanaman-tanaman hijau agar dapat ditanam di sekeliling sekolah meskipun MAN 1 Tulungagung ini tidak terlalu memiliki lahan yang luas untuk ditanami pohon-pohon yang rindang, lantas tidak menjadikan komitmen untuk mewujudkan budaya lingkungan itu tidak dilaksanakan dengan maksimal, tanaman

³¹ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah pada hari Senin 23 April 2018

³² Hasil Wawancara dengan Ibu Ni³² matul Khoiriyah pada hari Senin 23 April 2018

hiaspun menjadi pemandangan yang menyejukkan mata di sana, setiap sudut madrasah akan tampak tananaman tanaman hias di sana, dan juga ada beberapa sangkar burung di sana, yang menambah suasana asri di sana.³³



Dokumentasi Gambar 4.7
Salah satu bentuk pengaplikasian budaya lingkungan³⁴

Kepala Madrasah MAN Tulungagung I dalam mengimplemntasikan salah satu visi lembaga yaitu berbudaya lingkungan melalui penggalakkan kegiatan menjaga lingkungan beserta upaya pelestariannya. Hal ini sesuai dengan semboyan MAN 1 Tulunguagung yaitu MANTASA GREEN. Green yang memiliki artinya hijau ini yang kemudian menjadikan motivasi untuk semakin berbenah dan peduli terhadap lingkungan. Di sisi lain GREEN juga merupakan singkatan dari *Great, Religious, Elegant, Educatif, Natural* dari sini berinovasi untuk mengadakan semacam ekstrakurikuler TTG, dalam Teknologi

³³ Hasil Observasi di MAN Tulungagung 1 pada hari Senin tanggal 23 April 2018.

³⁴ Dokumentasi hasil Observasi di MAN Tulungagung 1 pada hari Senin tanggal 23 April 2018.

Tepat Guna tersebut ada sub yang membahas tentang ketepatan penggunaan, pelestarian, serta pemanfaatan lingkungan secara islami.

Sementara itu dalam meningkatkan kemampuan guru dalam memilih model pembelajaran, Kepala Madrasah mengikut sertakan pelatih – pelatih (Seminar, Diskusi, dan Diklat). Diantaranya adalah workshop inovasi pembelajaran yang di adakan setiap awal tahun pelajaran. Hal ini beliau lakukan, karena salah satu yang mendorong peningkatan sumber daya manusia (guru dan bawahan) di MAN 1 Tulungagung.



Dokumentasi Gambar 4.8
Kegiatan Workshop Guru PAI³⁵

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa visi misi merupakan cita-cita besar, impian besar yang dimiliki oleh seseorang untuk mewujudkannya dalam dunia cita menjadi nyata,

³⁵ Dokumentasi MAN Tulungagung 1, Desember 2017

sehingga pemimpin dibutuhkan orang yang dapat menganalisa masa depan yang belum terjadi untuk diwujudkan di masa yang akan datang. dan visi misi itu sangat melekat sekali dengan *civitas akademika* karena Kepala madrasah mempunyai strategi khusus untuk mensosialisasikannya kepada seluruh kepala sekolah, guru, maupun karyawan, salah satunya melalui pelatihan bertingkat dan pemberian arahan-arahan di setiap saat.

Visi misi tentunya harus dapat diterapkan oleh para anggota warga madrasah berdasarkan struktur organisasi dengan arahan kepala madrasah dengan melalui strategi di salah satunya dengan mewujudkan visi sejalan dengan beberapa program prioritas, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala Madrasah beliau mengatakan sebagai berikut:

Kami dalam mengimplementasikan visi misi telah merumuskan dalam strategi 3 P, yaitu *performance, professional, dan procedural*. Kemudian strategi tersebut digunakan untuk merealisasikan visi misi. adapun visi strategis MAN 1 Tulungagung yaitu “ Terwujudnya generasi yang cerdas, terampil unggulan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), riset dan berakhlakul karimah serta berbudaya lingkungan berdasarkan gotong royong”. Untuk dapat mewujudkan visi yang telah ditetapkan di atas maka kami menjabarkannya ke dalam misi, dari visi misi tersebut kami wujudkan kedalam beberapa program prioritas, di antaranya madrasah berbasis riset, layanan Akselerasi PDCI, Prodistik bekerjasama dengan ITS, Program Takhfidzul Qur’an dan Desain Batik.

Pernyataan di atas akan dijelaskan lebih lanjut oleh Bapak Waka

Kurikulum sebagai berikut:

Iya memang kami di sini ada program unggulan yaitu madrasah berbasis riset, Pembelajaran dan pemberian metodologi penelitian (Riset) sebagai bekal Anak didik dalam menjalani akademis secara unggul dalam bidang penelitian. jadi untuk melaksanakan program ini kami memasukan riset kedalam KBM, dengan waktu 2 jam pelajaran dalam satu kali tatap muka pada setiap minggunya, budaya riset di sini memang kami kembangkan dengan tujuan untuk mengembangkan daya nalar anak, jadi setiap ujian akhirnya anak harus memiliki karya ilmiah berdasarkan jurusan yang mereka tempuh, misal jurusan bahasa ya yang diteliti nanti terkait dengan misalnya penggunaan bahasa yang baik yang benar. Atau jurusan Ips yang meneliti terkait dengan sejarah atau keadaan sosial masyarakat, selain memasukkan materi riset kedalam KBM, kita juga mengadakan Workshop KIR untuk emnambah wawasan anak-anak terkait dengan riset, dan setelah workshoppun juga benar-benar kita terapkan jadi tidak hanya sekedar teori saja tapi sekaligus juga terapan.³⁶

Berdasarkan hasil wawancara di atas, memang benar-benar ada sejalan lurus untuk mengimplementasikan visi misi madrasah salah satunya dengan mengembangkan madrasah berbasis riset. Kepala madrasah terlihat begitu sangat memegang erat komitmen yang ada di dalam visi misi madrasah. Dengan menjalin kerja sama dengan bapak berbagai pihak beliau benar-benar sungguh-sungguh dalam mengembangkan mutu madrasah melalui program-program unggulan yang ada di MAN 1 Tulungagung .

Dalam meningkatkan mutu madrasah Kepala Madrasah di MAN 1 Tulungagung sangat antusias dalam mewujudkan visi sebagaimana ungkapan Bapak waka Humas sebagai berikut:

Saya kira bapak Kepala madrasah itu sangat visioner sekali orangnya, karena beliau memiliki gagasan dimana beliau ingin menjadikan sekolah ini sebagai Madrasah yang berbasis Riset. Jadi beliau mem-*briefing* kami semua ke arah itu. Untuk apa ya salah satunya untuk mewujudkan salah satu visi madrasah. Ya contohnya seperti yang akan datang ini kami akan melaunching jurnal nasional MAN 1 Tulungagung *sosio sains riset* pada

³⁶ Hasil Wawancara dengan Waka Kurikulum pada hari Rabu 25 April 2018.

tanggal 3-4 Juli 2018. jadi kita disuruh harus bisa membangun budaya riset dan jangan mudah puas dengan hasil kita, pernah saya menghadap beliau terkait program beliau, hari ini beliau katakan ok, tapi besok saya dikritik agar lebih baik lagi, jadi memang betul-betul salut dengan beliau karena harus mengerjakan PR yang telah diberikan beliau dengan menunjukkan hasil yang kreatif dan baru. Begitupun guru-guru, bagaimana pun juga, mereka dituntut untuk mencari hal-hal yang berbeda dari pembelajaran sebelumnya. Bahkan beliau sendiri yang turun langsung menanyakan satu persatu guru-guru itu, ada ini pembelajaran yang bagus, guru menjawab seperti ini,, tapi beliau katakan jadi guru harus mampu mencari metode yang baru. Jadi guru-guru harus semangat untuk mencari metode-metode yang baru. Apalagi kepala sekolah yang setiap bulan nya mengadakan evaluasi beliau selalu menanyakan tentang hal-hal yang baru.³⁷



Dokumentasi Gambar 4.10 Pengaplikasian Workshop KIR dengan mengunjungi situs Sejarah³⁸

Terlihat dengan jelas pada gambar bagaimana kepala mdrasah sangat antusias dalam membimbing anak didik untuk mengembangkan nalar dan daya fikir mereka dengan ikut terjun langsung mendampingi para siswa dalam melakukan studi riset di tempat situs sejarah. Karena beliau sangat visioner dalam mengembangkan MAN 1 Tulungagung

³⁷ Hasil Wawancara Waka Humas Bapak Masrohaini S.Pd. M.Pd. Pada hari Senin tanggal 2 April 2018.

³⁸ Dokumentasi MAN 1 Tulungagung tanggal 5 november 2017.

untuk menjadi madrasah yang berbasis riset. Yang mana tentunya ke depannya akan berimplikasi padapeningkatan mutu lembaga pendidikan Islam.

Hal ini juga dikuatkan dengan hasil Dokumentasi foto dari benner yang terlihat di pintu masuk MAN 1 Tulungagung



Gambar 4. 11 Dokumentasi agenda Launching Jurnal dan Seminar Nasional³⁹

Kemudian ada layanan PDCI MAN 1 Tulungagung, juga memiliki program unggulan lainnya, yaitu; "LAYANAN KELAS AKSELERASI" yang mana kelas tersebut hanya di tempuh pendidikan selama 2 (dua) tahun, dari yang semestinya 3 (tiga) tahun. Kelas Akselerasi (PDCI) inipun diampu oleh para ustadz/ustadzah yang berkompeten dibidangnya. Berdasarkan Salah satu siswa kelas XI yang saya Tanya beberapa waktu lalu pun juga mengatakan bahwa:

³⁹ Dokumentasi observasi lapangan MAN 1 Tulungagung Pada hari Sabtu tanggal 31 Maret 2018.

“... iya, MAN 1 Tulungagung sekarang menggunakan system yang baru yaitu menggunakan SKS, saya sendiri pun juga belum terlalu paham dengan system sekarang tapi yang saya tahu dari guru-guru bahwa SKS itu siswanya memilih sendiri beban belajar yang sesuai dengan kemampuan kita, yang saya tahu bahwa pelajarannya itu berkesinambungan antara kelas 1 ke kelas 2 dan sejak awal masuk siswa sudah disuruh memilih jurusan mana yang ingin diambil bahkan juga ada pelajaran khusus yaitu pelajaran peminatan dan lintas peminatan, contohnya jurusan IPA juga akan mempelajari pelajaran IPS tetapi tidak semua pelajaran, dengan melalui test IQ yang standar sekitar 130, jika mampu maka kita bisa lulus hanya dengan 2 tahun”⁴⁰



Dokumentasi Gambar 4.12 Pelaksanaan Tes IQ bagi siswa Baru⁴¹

Kemudian selanjutnya ada Program Perkembangan Teknologi dan daya saing (Prodistik) yang bekerja sama dengan ITS sebagai pengembangan terkait dengan visi IPTEK, di sini MAN 1 Tulungagung senantiasa memperhatikan keberadaan perkembangan informasi teknologi (IT) agar anak didik tidak merasa ketinggalan jaman. Apalagi didukung dengan adanya kurikulum prodistik yang kerjasama dengan ITS Surabaya, dan para dosen-dosen yang handal pada bidangnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hal tersebut diungkapkan oleh

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan salah satu siswa di MAN Tulungagung 1 pada hari Rabu tanggal 25 April 2018.

⁴¹ Dokumentasi Tes IQ iswa Baru 2017 MAN 1 Tulungagung

ketua program prodistik ibu Januariani, M.Si. sebagai berikut:

Peserta didik yang mengikuti kuliah tamu prodistik dari ITS Surabaya dari kelas X dan kelas XI, diharapkan dengan adanya kuliah tamu ini dapat memotivasi anak didik MAN 1 Tulungagung untuk melek teknologi. MAN 1 Tulungagung juga menyelenggarakan pendidikan prodistik yang dilaksanakan setiap hari, kecuali hari rabu. Pelaksanaan kurikulum prodistik ini diharapkan anak didik MAN 1 Tulungagung dapat menyeimbangkan diri dengan keberadaan kebutuhan teknologi informasi.⁴²



Dokumentasi Gambar 4.13
Kuliah Tamu Prodistik ITS⁴³

Untuk selanjutnya MAN 1 Tulungagung Bekerja sama dengan Ponpes, Panggung Tulungagung, untuk memberikan layanan Takkhfidzul Qur'an, ini merupakan program hafalan yang dikhususkan bagi-siswa-siswa MAN 1 tulungagung, serta dalam dunia pengembangan diri bagi siswa-siswa juga ada program desain batik, selain itu MAN Tulungagung 1 juga bekerja sama dengan BLK sehingga bagi siswa yang nantinya tidak dapat melanjutkan ke Universitas mereka memiliki keahlian khusus

⁴² Hasil Wawancara ketua program prodistik ibu Januariani, M.Si, Rabu tanggal 25 April 2018.

⁴³ Dokumentasi Kegiatan Prodistik MAN 1 Tulungagung, Desember 2017

sesuai dengan apa yang mereka minati untuk sebagai bekal setelah mereka lulus nanti.

Hal ini seperti apa yang diungkapkan oleh Bapak Waka Kurikulum sebagai berikut:

Kaitannya dengan madrasah agar memiliki daya saing yang besar. Maka kami tidak berniat untuk meniru sekolah lain seperti SMA atau SMK yang memiliki jurusan computer, mesin, itu saya rasa sudah terlalu banyak dan kurang familiar dilingkungan kita. Sehingga keterampilan yang kami harapkan adalah seperti membekali siswa tentang cara untuk membuat sofenir, kuliner atau tata boga, sebab saat ini dan kemungkinan kedepan lulusan yang memilih daya kreativitas seperti itulah yang dibutuhkan oleh masyarakat, maka saat ini program yang menyangkut hal itu kami membuat agenda ekstra tentang demikian untuk optimalisasi prestasi dan kecakapan anak didik.⁴⁴



Dokumen Gambar 4. 12
Hasil karya desain Batik para siswa⁴⁵

Kegiatan ini juga bertujuan untuk memotivasi anak agar selalu mengekspresikan kemampuannya individuinya bukan hanya dalam sisi keagamaan saja namun mendorong peserta didik untuk lebih mengerti

⁴⁴ Hasil Wawancara dengan Waka Kurikulum pada Hari Rabu 25, April 2018

⁴⁵ Dokumentasi Desain Batik siswa-siswi MAN 1 Tulungagung ., April 2018

tentang pesatnya perkembangan zaman sehingga dibutuhkan lulusan peserta didik yang dapat memahami dalam berbangsa dan berbudaya.

Berdasarkan paparan data di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam mengimplemnasikan visi misi kepala madrasah selalu mensinergikan apa yang menjadi visi dan berusaha untuk mewujudkan visi tersebut menjadi aksi melalui program-program kerja dan juga preogram-program unggulan di MAN 1 Tulungagung , yang mana akan dievaluasi setiap tahunnya, sehingga akan diketahui bagai mana hasil dari kerja selama satu tahun mana yang belum tercapai maka akan dicapai di tahun berikutnya, sehingga dengan melakukan perbaikan secara terus menerus diharapkan akan dapat meningkatkan kualitas dari MAN 1 Tulungagung .

2. Paparan Data Situs 2 (MAN 3 Blitar)

a. Kepala Madrasah Merumuskan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

MAN 3 Blitar membuat visi dan misi berlandaskan budaya religius jarena berlatar belakang dari pondok pesantren. Berikut Visi dari MAN 3 Blitar “Terwujudnya Generasi Unggul dalam Prestasi, mampu berkompetensi menguasai Iptek dan Memiliki Imtak”⁴⁶ Dasar dari perumusan visi adalah berdasarkan konteks dari lembaga MAN 3 Blitar yaitu pesantren sehingga cenderung menonjolkan budaya yang berkaitan dengan bidang agama, selain itu visi dirumuskan

⁴⁶ Dokumentasi MAN 3 Blitar pada hari Sabtu 17 Februari 2018.

berdasarkan kebutuhan masyarakat mengenai manusia berkualitas dan berbudi pekerti yang baik serta mempunyai peran mulia di masyarakat setelah lulus nantinya. Hal ini berdasarkan apa yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah Bapak Drs. Mahmudi. M. Sc, Sebagai berikut :

Visi misi adalah tujuan lembaga, yang mana setiap lembaga apapun yang kita lakukan, setiap orang mempunyai visi dan misi, misalkan saya visi saya adalah menjadi orang yang bermanfaat bagi, khususnya dalam pengabdian di dunia pendidikan maka saya harus mempunyai misi agar ilmu saya dapat bermanfaat dengan mengajarkan, menyebarkan ilmu yang kita punya. Visi misi sangat penting sekali karena agar tujuan kita terarah. lembaga tersebut menjalankan sesuai dengan programnya masing-masing sehingga tujuan lembaga akan tercapai. Bahkan ketika kita sudah mempunyai visi misi maka kita akan terus menerus memegang teguhnya, contohnya adanya kurikulum pemerintah yang datang, kita lihat dulu produknya apakah sudah cocok atau belum dengan visi dan misi kita, kalau belum maka kita kritisi dan kita sesuaikan dengan visi dan misi serta tujuan yang kita miliki, terkadang lembaga hanya mempunyai visi dan misi namun tidak punya tujuan sehingga lembaga tersebut kehilangan kontrol dan tidak terarah, sama halnya orang membuat sekolah hanya visi dan misinya saja tapi tidak mempunyai tujuan sehingga hanya formalitas saja namun targetnya belum mengena.⁴⁷

Lebih Lanjut Menjelaskan terkait dengan perumusan visi misi sebagai berikut:

Sebenarnya Untuk perumusan visi sendiri kami selaku pimpinan di madrasah melalui pandangan jauh kedepan terkait dengan membangun karakter anak dengan membuat anak semakin pintar dalam memahami dan melaksanakan bidang- bidang keagamaan sehingga kelak dapat membentuk generasi yang akan datang lebih mempunyai akhlak. Selain itu kami juga membuat sebuah rencana kedepan dengan harapan agar anak didik dapat memahami dan membaca peluang serta

⁴⁷ Hasil wawancara Kepala Madrasah MAN 3 Blitar Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari Rabu 24 April 2018.

kebutuhan dimasyarakat. Sehingga bisa dikatakan bahwa ya.. kaitannya dengan akhlak, keterampilan dan jiwa interpreneur itu poin kami. Dalam hal ini dalam merumuskan visi misi itu kami di sini dengan cara memahami lingkungan dan kebutuhan masyarakat internal maupun eksternal, yang kemudian kami analisa, yang kemudian dirumuskan secara bersma-sama dengan melibatkan berbagai pihak.⁴⁸



**Dokumentasi Gambar 4. 13
Wawancara dengan Kepala Madrasah⁴⁹**

Dari paparan di atas dapat dipahami bahawa perumusan visi di peroleh dari pandangan jauh kedepan terkait dengan membangun karakter anak dengan membuat anak semakin berprestasi baik di bidang pengetahuan umum *sains* maupun dalam memahami dan melaksanakan bidang-bidang keagamaan. Sehingga bisa dikatakan kaitannya dengan akhlak, keterampilan dan jiwa interpreneur itu poin dari MAN 3 Blitar. Lebih lanjut dalam merumuskan visi dan misi dengan cara memahami lingkungan dan kebutuhan masyarakat internal maupun eksternal, yang kemudian kami analisa, yang

⁴⁸ Hasil wawancara Kepala MAN 3 Blitar Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari Rabu 24 April 2018

⁴⁹ Dokumentasi Wawancara dengan Kepala madrasah Rabu 24 April 2018

kemudian dirumuskan secara bersma-sama dengan melibatkan berbagai pihak.

Senada dengan Kepala Madrasah di sisi lain Waka Humas juga mengungkapkan hal yang senada dengan beliau berikut pernyataannya:

Jadi untuk Menyusun visi dan misi itu kami biasanya melakukannya dengan cara membaca peluang dari hasil analisa kebutuhan eksternal dan internal lembaga. Adapun visi dan misi yang dirumuskan memiliki tujuan yakni agar siswa memahami ilmu agama sekaligus juga memahami ilmu pengetahuan dan teknologi. Adapun landasannya adalah agama sebagai visi kami hal ini bertujuan untuk menjadikan siswa yang berkualitas dan membangun budaya religius lingkungan madrasah serta manajemen yang akuntabel disekolah sehingga diharapkan dapat menjawab kebutuhan masyarakat dengan memberi wadah lembaga pendidikan yang memiliki *culture* agama yang kental hal ini dikarenakan latar belakang kami adalah pondok pesantren.⁵⁰

Dari paparan di atas dalam Menyusun visi selain dengan cara membaca peluang dari hasil analisa kebutuhan eksternal dan internal lembaga tapi juga berdasrakan *culture* latar belakang madrasah yakni pondok pesantren. Selain dari ungkapan bapak waka Humas di atas peneliti mencoba untuk menggali lebih dalam lagi dengan mewawancarai Waka Kurikulum Bapak Drs. Mashudi. M. Pd.i beliau menambahkan bahwa:

Perumusan visi misi yang dilakukan Lembaga pendidikan Islam dalam proses perumusannya dilakukan sebagai upaya mendasar yang digunakan oleh seluruh personal sekolah maupun pihak eksternal untuk menilai keberhasilan sekolah, baik dari segi efektifitas ataupun efisiensinya sehingga perumusan visi

⁵⁰ Hasil wawancara Waka Kurikulum MAN 3 Blitar, Bapak Drs. Abdur Rohman M.Si, hari Sabtu 28 April 2018.

dilakukan dengan secara bersama-sama. Selain itu untuk meningkatkan mutu madrasah sebagai pemimpin yang visioner bapak kamad merencanakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan, karena bisa dilihat sendiri untuk sarana dan prasarana di sini masih banyak ditingkatkan,serta melakukan pengembangan perangkat penilaian pembelajaran dengan tertib dan pengembangan kurikulum. Menurut kepala madrasah visi dan misi yang telah dirumuskan merupakan acuan, namun yang lebih prioritas adalah memahami lingkungan dan kebutuhan masyarakat saat itu juga. Sehingga analisa internal dan eksternal menjadi bagian penting kepala madrasah untuk meraih visi yang telah dirumuskan.⁵¹



Dokumentasi Gambar 4.14
Perumusan visi⁵²

Berdasarkan Paparan di atas dapat dipahami bahwa Perumusan visi dan misi dilakukan sebagai upaya mendasar lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan seluruh personal sekolah baik pihak internal maupun eksternal, sehingga perumusan visi dilakukan dengan secara bersama-sama. Menurut kepala madrasah visi dan misi yang telah dirumuskan berdasarkan acuan, namun yang lebih prioritas adalah memahami lingkungan dan kebutuhan masyarakat saat ini dan yang akan datang. Berikut merupakan petikan wawancara dengan kepala madrasah :

Visi madrasah ini adalah untuk membentuk karakter muslim yang unggul dan sesuai dengan cita-cita ajaran agama. Berhungan dengan kesiswaan saya selalu mendukung setiap siswa yang mempunyai bakat dan kreativitas dalam berbagai bidang. Sebab kami melihat kondisi internal Aliyah juga

⁵¹ Hasil wawancara Waka Humas MAN 3 Blitar Bapak Drs. Mashudi, M. Pd. I, hari Sabtu 28 April 2018

⁵² Dokumentasi MAN Kunir Wonodadi Blitar., Desember 2016

potensi- potensi untuk peningkatan mutu madrasah ada dan itu yang berupaya kami manfaatkan untuk madrasah. Sehingga anak akan merasa terwadahi nantinya. Kami menyadari bahwa bahwa aliyah ini termasuk aliyah yang paling muda di kabupaten Blitar, namun dengan kebersamaan dan kreativitas guru dan dukungan masyarakat membuat kami berprestasi baik di bidang akademik maupun non akademik.⁵³

Sementara itu berdasarkan Observasi yang peneliti lakukan di MAN 3 Blitar ini memang benar jika di sana sangat kental sekali dengan kultur agama, dan kebanyakan siswa-siswa di sana selain sekolah di madrasah tapi juga menuntut ilmu di pesantren yang ada di sana dan di sana juga ada dua pesantren yang dapat dijadikan alternatif pilihan para siswa ada pesantren salaf dan juga ada pesantren modern, dari latar belakang pondok pesantren inilah yang kemudian juga menjadi pertimbangan dalam merumuskan visi misi.⁵⁴

Dari paparan data di atas Jelas bahwa Kepala Madrasah sangat memiliki keinginan untuk menjawab kebutuhan masyarakat melalui visi dan misi madrasah melalui pendidikan di Madrasahnyanya. Visi misi yang dirumuskan juga selaras dengan berlandaskan nilai-nilai Islam, yaitu menjadikan Agama Islam sebagai landasan menjalankan madrasah yang unggul. Landasan agama ini berusaha dipadukan dengan unsur kebutuhan lingkungan masyarakat wilayah yang juga menginginkan siswa lulusan MAN 3 Blitar diharapkan juga memiliki *life skill* melalui pengembangan kreatifitas siswanya. Merumuskan visi dan misi dengan membaca peluang dari hasil analisa kebutuhan eksternal dan internal lembaga.

⁵³ Hasil wawancara Kepala MAN 3Blitar Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari Rabu 24 April 2018.

⁵⁴ Observasi Lingkungan MAN 3 Blitar , hari Rabu 24 April 2018.

Perumusan visi dan misi dengan tujuan agar siswa memahami ilmu agama dan menjadi kader untuk berdakwah dalam naungan ajaran agama Islam, serta menjadikan agama sebagai landasan dalam menjadikan siswa berkualitas dan kondisi lingkungan dan manajemen yang akuntabel disekolah.

b. Kepala Madrasah Mengkomunikasikan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Visi dan misi sebuah lembaga itu adalah seperti sebuah payung filosofi yang menjadi ruh lembaga itu sendiri yang mana visi misi itu merupakan untuk tujuan bersama yang harus dicapai dan diperjuangkan bersama oleh seluruh *Stakeholder* yang ada dilembaga itu sendiri, yang mana tujuan itu menjadi sebuah keyakinan bersama bahwa itu harus kita capai dengan strategi program-program yang implementasi pembelajaran yang mendukung. Untuk dapat diperjuangkan bersama maka perlu ada yang namanya mengkomunikasikan visi hal ini bertujuan untuk mendapatkan dukungan sebanyak-banyak dalam mewujudkan visi misi.

Sesbagaiman ungkapan bapak Waka Humas sebagai berikut:

Kami Senantiasa mensosialisaikan visi misi epada masyarakat internal dan juga eksternal, di sini kami biasanya untuk mengkomunikasikan visi misi itu ya ... kami lakukan dengan semaksimal mungkin dengan berbagai cara, misalnya memasang benner di sudut-sudut sekolah agar setiap warga sekolah dapat mngetahui bagaimana visi dan misikita hal ini bertujuan agar kami semua memiliki kesamaan makna dalam mencapai visi misi.⁵⁵

⁵⁵ Hasil wawancara Waka Humas MAN 3 Blitar Bapak Drs. Mashudi, M. Pd. I, hari Rabu 3 Mei 2018

Sementara Itu Kepala Madrasah memberikan penguatan dari apa yang di sampaikan beliau melalui hasil wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

ya kalau kami.. selaku kepala Madrasah dalam mengkomunikasikan visi biasanya kami melakukannya di forum-forum rapat yang kita lakukan. Hal ini bertujuan untuk menyamakan visi, misal tujuan kami. Selain itu agar komitmen untuk mewujudkan visi misi dapat lebih kuat dan memperoleh dukungan yang lebih banyak. Karena semakin kami mendapatkan dukungan yang maka dalam mewujudkan visi akan semakin mudah. Apalagi untuk meningkatkan mutu. Yang kami lakukan secara terus menerus dan berkesinambungan.⁵⁶

Sementara itu Bapak Waka Kurikulum Menambahkan sebagai berikut:

Kepala Madrasah memang senantiasa mengkomunikasikan visi misi kami baik kepada warga masyarakat internal maupun eksternal, Komite sekolah berperan sebagai media komunikasi dan jaringan terhadap pihak eksternal. Sementara untuk kalangan siswa sendiri kami biasanya mengkomunikasikannya ya lewat tulisan event-event dan juga lewat Mars dari menghafalnya sehingga dapat lebih efektif dalam menginternalisasi pada diri anak, selain itu di MAN 3 Blitar sendiri, karena dengan demikian mereka mudah dalam buku ubudiyah awali yaitu buku wajib yang harus dimiliki oleh setiap anak yang berisi tentang hafalan-hafalan surat-surat pendek dan juga terkait dengan pembahasan adab ini juga tercantum visi misi madrasah di bagian depan buku. Selain itu “ya tentu, bapak kepala madrasah selalu melakukan koordinasi dengan kepala sekolah tentang visi dan misi sekolah. Hal itu beliau lakukan untuk mensinergikan apa-apa yang akan dilaksanakan oleh madrasah, sehingga kami selalu dapat mendukung dan berperan serta dengan baik dari sisi structural maupun langkah kultural.”⁵⁷

⁵⁶ Hasil wawancara Kepala MAN 3 Blitar Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari Senin 30 April 2018.

⁵⁷ Hasil wawancara Waka Kurikulum MAN 3 Blitar Bapak Drs. Abdur Rohman M.Si, hari Sabtu 28 April 2018.



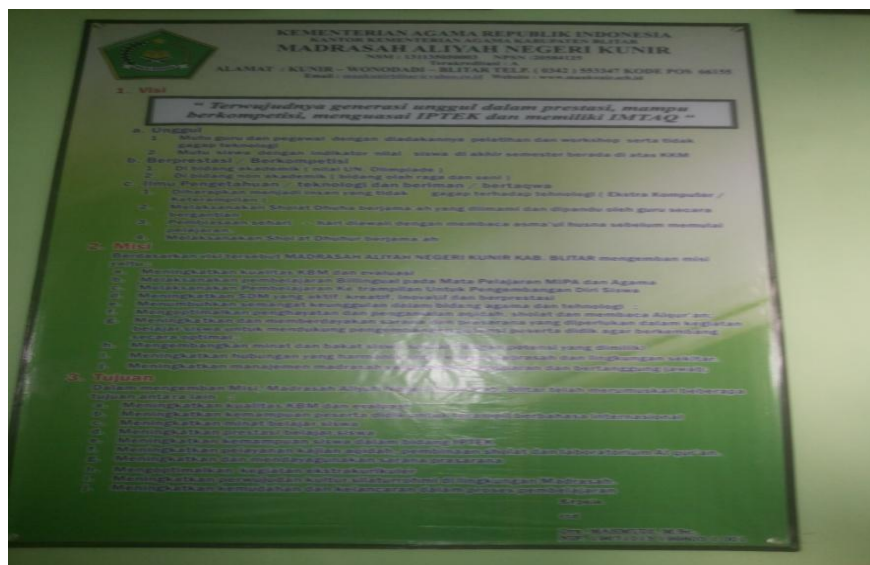
Dokumentasi Gambar 4. 15 Wawancara dengan Waka Kurikulum⁵⁸

Berdasarkan paparan di atas Kepala Madrasah memang senantiasa mengkomunikasikan visi misi kami baik kepada warga masyarakat internal maupun eksternal, Komite sekolah berperan sebagai media komunikasi dan jaringan terhadap pihak eksternal. Sementara untuk kalangan siswa sendiri kami biasanya mengkomunikasikannya ya lewat tulisan event-event dan juga lewat Mars dari MAN 3 Blitar sendiri, karena dengan demikian mereka mudah menghafalnya sehingga dapat lebih efektif dalam menginternalisasi pada diri anak. Selain juga mengkomunikasikannya kepada guru-guru dan staf, hal itu beliau lakukan untuk mensinergikan apa-apa yang akan dilaksanakan oleh madrasah baik secara struktural maupun kultural.

Saat melakukan wawancara tersebut peneliti juga melakukan observasi ke kantor kepala sekolah, ruang guru, kantor administrasi serta lingkungan sekolah terlihat di beberapa tempat tersebut dipasang

⁵⁸ Dokumentasi Wawancara Waka Kurikulum , hari Sabtu 28 April 2018.

papan tentang visi dan misi MAN 3 Blitar atau sekarang di kenal dengan MAN 3 Blitar agar dapat dipahami dan dimengerti oleh seluruh masyarakat sekolah. Sisi lain visi dan misi disekolah bukan milik kepala sekolah MAN 3 Blitar namun milik semuanya termasuk masyarakat sekitar sehingga dengan upaya-upaya tersebut MAN 3 Blitar merumuskan strategi yang diawali dengan visi dan misi yang harus dipahami dan diresapi oleh seluruh warga sekolah. seperti yang terlihat pada Dokumentasi foto berikut: ⁵⁹



Dokumentasi Gambar 4. 16
Salah satu bentuk komunikasi visi misi⁶⁰

c. Kepala Madrasah Mentransformasikan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Visi MAN 3 Blitar Adalah Terwujudnya generasi unggul dalam prestasi, mampu berkompetisi , menguasai IPTEK dan memiliki IMTAQ agar visi ini tidak hanya menjadi sekedar kata barisan kata yang penuh makna namun tiada upaya dalam mewujudkannya maka kepala Madrasah

⁵⁹ Observasi Lingkungan di MAN 3 Blitar, 30 April 2018

⁶⁰ Dokumentasi Visi Misi MAN 3 Blitar pada hari Senin tanggal 30 April 2018

senantiasa berusaha keras dalam mentransformasikan melalui berbagai upaya berbagi visi misi. Sebagai bagaimana ungkapan dari bapak Waka humas sebagai berikut:

Visi adalah impian atau pandangan jauh kedepan, yang dimaksud jauh kedepan itu jangkanya tidak hanya 5 tahun atau 10 tahun tapi lebih dari itu sebagaimana yang diinginkan orang yang membuat visi tersebut. Misi merupakan penjabaran dari visi itu sendiri, yang di tentukan dalam jangka waktu tertentu, katakanlah dalam jangka 5 tahun itu yang ingin dicapai, impian yang ingin diwujudkan itu apa saja, baik secara fisik, peserta didik, baik dari gurunya. Tentunya secara makro lembaga sekolah itu sendiri. Visi dan misinya sudah tersusun kemudian di *breakdown* pada tujuan itu biasanya 1 tahun karena melihat lulusannya, kemudian pembelajarannya 1 tahun itu seperti apa. Sedangkan misi tersebut dijabarkan kembali melalui tujuan, untuk itu makna visi dan misi ndak saya jabarkan secara luas namun lihat saja dilapangan bagaimana visi dan misi itu diaplikasikan melalui program-program yang sudah kami buat dan aplikasikan. Untuk itu agar dapat terapilksi dengan baik perlu adanya pembagian visi atau *sahring vision* agar visitidak hanya menjadi milik kepala madrasah sendiri tapi juga miliksemua anggota madrasah. Sehingga tanggung jawab dalam mewujudkan visi misi menjadi tanggung jawab milik kita bersama⁶¹



⁶¹ Hasil wawancara Waka Humas MAN Kunir Bapak Drs. Mashudi, M. Pd. I, hari Kamis 3 Mei 2018

Dokumentasi Gambar 4. 17⁶²
Wawancara dengan Waka Kurikulum

Berdasarkan penuturan Waka Humas dari hasil wawancara di atas beliau beliau menjelaskan tentang visi dan juga misi yang sebenarnya visi adalah impian atau pandangan jauh kedepan, yang dimaksud jauh kedepan itu jangkanya tidak hanya 5 tahun atau 10 tahun tapi lebih dari itu sebagaimana yang diinginkan orang yang membuat visi tersebut. Misi merupakan penjabaran dari visi itu sendiri, yang ditentukan dalam jangka waktu tertentu, biasanya dalam jangka 5 tahun dalam pecahannya. Setelah Visi dan misinya sudah dirumuskan kemudian di *breakdown* pada tujuan itu biasanya 1 tahun karena melihat lulusannya, kemudian pembelajarannya 1 tahun itu seperti apa. Sedangkan misi tersebut dijabarkan kembali melalui tujuan, untuk itu makna visi dan misi tidak dijabarkan secara luas namun dapat dilihat langsung dilapangan bagaimana visi dan misi itu diaplikasikan melalui program-program yang sudah kami buat dan aplikasikan. Untuk itu agar dapat terapiliasi dengan baik perlu adanya pembagian visi atau *sahring vision* agar visi tidak hanya menjadi milik kepala madrasah sendiri tapi juga milik semua anggota madrasah. Sehingga tanggung jawab dalam mewujudkan visi misi menjadi tanggung jawab milik kita bersama.

Dalam melakukan transformasi visi, tentunya harus dilakukan dengan membentuk struktur organisasi yang mana dari setiap struktur memiliki tugas dan fungsi pokok masing-masing, visi misi terlebih

⁶² Dokumentasi Wawancara Waka Humas MAN 3 Blitar pada hari Kamis tanggal 3 Mei 2018

dahulu dibagikan kepada mereka sesuai dengan peran masing-masing dalam sebuah struktur organisasi berikut penjelasannya berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah sebagai berikut:

Iya,, jadi begini, transformasi visi misi ini sangat penting sekali karena jika sebuah visi misi itu tidak dapat ditransformasikan dengan baik, maka dalam aplikasinya juga akan menjadi kurang baik. Ini penting karena dari sinilah kami membangun komitmen secara bersama untuk mewujudkan visi misi yang telah kami rumuskan secara bersama, transformasi ini dilakukan melalui tugas dan fungsi pokok dari struktur organisasi, jadi nanti kita mengkomunikasikan bersama dengan diskusi bersama terkait dengan perencanaan atau strategi pelaksanaan visi misi, dengan mebagi tugas sesuai dengan tupoksi masing-masing sesuai dengan visi misi yang telah dirumuskan.⁶³

Hal Senada juga diungkapkan oleh Waka Kurikulum sebagai berikut:

Transformasi memang dilakukan dengan membagi visi misi kepada seluruh anggota atau warga madrasah sesuai dengan peran masing-masing dari kami. Seperti saya sebagai kurikulum ketika bapak kepala madrasah memiliki visi misi yang demikian maka beliau mengkomunikasikannya kepada kami dan beliau memberikan arahan kepada kami tentang langkah apa yang hendak kami ambil dalam menindak lanjuti visi misi yang demikian, akan tetapi beliau juga meminta setiap masing-masing dari kami untuk memberikan ide terkait dengan langkah strategis untuk mewujudkan visi misi sesuai dengan Tupoksi kami.⁶⁴

⁶³ Hasil wawancara Kepala Madrasah MAN Kunir Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari Senin 30 April 2018

⁶⁴ Hasil wawancara Waka Kurikulum MAN Kunir Bapak Drs. Abdur Rohman M.Si, hari Sabtu 5 Mei 2018.



Dokumentasi Gambar 4. 16
Struktur Organisasi MAN Kunir⁶⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh salah satu guru senior MAN 3 Blitar yaitu Ibu Umi, beliau menuturkan bahwa:

Untuk transformasi visi biasanya memang dilakukan ketika kami sedang rapat, bapak keplaa madrasah sering kali mengingatkan kepadakami terkait dengan profesionalisme tupoksi dari kami, harus sesuai dengan visi dan misi madrasah, seperti kami tugas kami sebagai guru dan fungsi kami sebagai pengajar, maka kami harus selalu menambah wawasan dengan slalu mencari inovasi-inovasi dalam pembelajaran kami, akan tetapi tetap harus sesuai dengan visi misi madrasah.⁶⁶

Dari beberapa paparan data di atas dapat dipahami bahwa Transformasi mentransformasikan visi itu sangat penting dan memang harus dilakukan, adapapun pelaksanaannya dengan membagi visi misi kepada seluruh anggota atau warga madrasah sesuai tupoksi dari struktur organisasi.

d. Kepala Madrasah Mengimplementasikan Visi Misi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan Visi misi berangkat dari penjabaran dari visi dan misi, atau menerjemahkan visi

⁶⁵ Dokumentasi Struktur Organisasi MAN 3 Blitar, hari Sabtu 5 Mei 2018.

⁶⁶ Hasil wawancara salah satu guru MAN 3 Blitar, hari Sabtu 5 Mei 2018.

dan misi ke dalam program-program madrasah. Berikut implementasi visi berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Kepala Madrasah beliau menjelaskan secara rinci implementasi visi misi berdasarkan visi yang telah dirumuskan sebagai berikut:

Pada visi kami yaitu Terwujudnya generasi unggul dalam prestasi, mampu berkompetisi, menguasai IPTEK dan memiliki IMTAQ. Di sini ada kata Unggul dalam aplikasinya ada Unggul mutu guru dan pegawai dengan diadakannya pelatihan dan workshop serta tidak gagap teknologi. Jadi untuk meningkatkan mutu guru dan pegawai dengan diadakannya pelatihan, dan juga membentuk forum-forum diskusi untuk guru. Dan juga Unggul mutu siswa dengan indikator nilai siswa di akhir semester berada di atas KKM siswa dibimbing oleh guru-guru yang sesuai dengan bidangnya agar dapat mencapai nilai di atas KKM. Kemudian mampu berkompetensi, dalam aplikasinya agar anak dapat Berprestasi dan berkompetensi di bidang akademik (nilai UN, Olimpiade) di sini ada yang namanya kelas olimpiade jadi anak-anak yang memiliki jiwa kompetensi dan mampu untuk berkompetensi kami memfasilitasi mereka untuk mengembangkan kemampuan mereka di kelas olimpiade ini. Selain itu juga ada kelas Bilingual yang bekerja sama dengan kampung Inggris Pare. Selain agar berprestasi di bidang akademik, di sini anak-anak juga di harapkan dapat berprestasi di bidang non akademik (Bidang olah raga dan seni) dengan adanya berbagai bidang ekstra kulikuler yang dapat dipilih sesuai dengan bakat dan minat anak dan tentunya didukung juga pelatih yang ahli didalam bidangnya. Menguasai IPTEK Diharapkan menjadi insan yang tidak gagap terhadap teknologi (Ekstra Komputer / ketrampilan). Untuk ketrampilan dan ekstra komputer kami juga bekerja sama dengan BLK. Dan untuk dapat menguasai IMTAK kami menggunakan metode pembiasaan kepada anak untuk Melaksanakan Sholat Dhuha berjamaah yang diimami dan dipandu oleh guru secara bergantian, Pembiasaan sehari – hari diawali dengan membaca asma'ul husna sebelum memulai pembelajaran Melaksanakan Sholat Dhuhur berjama'ah setiap harinya. Dan masih banyak kegiatan yang lain.⁶⁷

⁶⁷ Hasil wawancara Kepala Madrasah MAN 3Bltar, Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari sabtu 5 Mei 2018.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pembiasaan adalah modal penting dalam sebuah pengajaran dari segala inti pelajaran khususnya keagamaan, tidak hanya dilingkungan keluarga saja tetapi juga dilingkungan sekolah sebagai wujud sarana untuk menambah ilmu pengetahuan tentang keislaman. Usaha dalam pembiasaan perilaku *religijs* dalam mengembangkan karakter siswa di sekolah oleh MAN 3 Blitar ditujukan untuk siswa agar selalu membiasakan diri melakukan hal positif dalam segi keagamaan seperti kedisiplinan. Serta ada *reward* tersendiri bagi siswa yang buku poinnya bersih karena tidak ada pelanggaran yang siswa perbuat, di setiap akhir semester. Perilaku *religijs* yang terkandung dalam ibadah yang dilaksanakan di sekolah dan perbuatan-perbuatan keseharian siswa harus dihayati dan dipahami selaras dengan peraturan yang ada. Dengan adanya pembiasaan ini, dalam diri individu lebih cepat untuk dimengerti dan memahami program kegiatan yang ada dalam kehidupan sehari-hari, mengingat suatu saat nanti siswa akan terjun ke masyarakat.⁶⁸



⁶⁸ Hasil Observasi MAN Kunir Tulungagung Tulungagung, Hari Sabtu 5 Mei 2018.

Dokumentasi Gambar 4. 18 **Pembiasaan sholat berjamaah⁶⁹**

Selain Pembiasaan untuk membangun karakter siswa tentunya dalam mengimplementasikan Visi Misi tidak dapat terlepas dari peran para Guru untuk meningkatkan Mutu Pendidikan Maka Tentunya kualitas guru juga harus tetap terjaga seperti ungkapan Bapak Waka Humas sebagai berikut:

“tentunya betul kualitas guru itu mempengaruhi peningkatan mereka saat melakukan pembelajaran. Selama ini kami ya terus mendorong semua guru yang belum sesuai dengan keahlian atau kompetensi yang ditentukan atau sekedar peningkatan untuk melakukan studi lanjutan, seperti di jurusan Bahasa Inggris kami juga mendorong untuk mencari sekolah, terserah mau kuliah jarak jauh kami persilahkan atau yang melanjutkan ke S1 dan S2 itu kami terus melakukan dukungan, tapi itu terkendala, karena kami itu sekolah swasta biaya pendidikan *full* untuk mereka yang tidak bisa kami bantu hanya sekedar dukungan saja. Saat ini yang kami bisa realisasikan adalah asesor ... selain itu agar mempunyai hubungan yang dekat dengan cabang maka mengambil bantuan dari pihak cabang untuk menjadi guru yang dianggap kompeten. Jangan sampai lepas dengan visi misi MAN 3 Blitar itu pada dasarnya. Dan juga bagi para guru harus mengikuti Penataran, workshop, MGMP, supervisi dan sebagainya untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme mereka⁷⁰



Dokumentasi Gambar 4. 19
Workshop Guru dalam rangka meningkatkan kualitas guru di MAN 3 Blitar⁷¹

⁶⁹ Dokumentasi Kegiatan Siswa MAN 3 Blitar , Hari Sabtu 5 Mei 2018.

⁷⁰ Hasil wawancara Waka Humas MAN Kunir Bapak Drs. Mashudi, M. Pd. I, hari Rabu 5 Mei 2018

⁷¹ Dokumentasi Workshop MAN 3 Blitar.

Di samping itu kedepannya madrasah mempunyai kegiatan yang mengedepankan keterampilan praktis untuk para siswa. Sebab kegiatan yang demikian adalah persiapan diri terhadap perkembangan zaman yang akan datang. Bapak kepala madrasah memiliki pandangan jauh ke depan untuk meningkatkan mutu madrasah dengan mengembangkan jiwa *entrepreneur* pada anak berikut penuturan beliau:

Saat ini tujuan kedepan saya impiannya anak itu sanggup saat sudah lepas ke masyarakat, sehingga kami programkan keterampilan dan kegiatan penunjang itu sebagai langkah jawabannya. Setelah selama hampir dua tahun ini memang itu fokus saya mempermosikan anak dan sekolah, lomba dimanapun asal itu ada keahlian anak yang sanggup pasti kami kirim dan juga ini kami mengupayakan pendidikan lanjutan untuk anak keperguruan tinggi, Alhamdulillah ini meningkat dari tahun kemarin yang melanjutkan. Dengan demikian Aliyah nanti juga mampu mewarnai hingga masyarakat dengan sendirinya akan berduyun- duyun untuk memilih madrasah ini dan akhirnya dengan target yang kami usung itu aliyah bisa dipercaya oleh masyarakat...”⁷²

Adapun Perumusan yang ada dalam rangka menyusun program kegiatan siswa, direncanakan setiap awal tahun pelajaran disetiap tahunnya. Hal ini selalu dilakukan demi tercapinya target sekolah yang menginginkan sekolah memiliki kegiatan yang unggul dari sekolah-sekolah lainnya. Sebagaimana yang telah dikemukakan waka kurikulum MAN 3 Blitar Bapak Abdurrohman kepada peneliti, beliau mengatakan bahwa:

Strategi maupun perencanaan di sekolah ini dilakukan pada saat rapat awal tahun, hal ini merujuk pada saat diadakannya rapat yang dilakukan, tentunya sekolah ini harus mempunyai program keagamaan yang kental karena sekolah ini kan naungannya

⁷² Hasil wawancara Kepala Madrasah MAN 3 Blitar Bapak Drs. Mahmudi, M.Sc, hari sabtu 5 Mei 2018.

Depag, meskipun begitu program keagamaan yang ada disini tetap tidak mengganggu pelajaran yang ada' Malalui tujuan dan target yang telah dirumuskan oleh kepala madrasah ini terlihat bahwa MAN 3 Blitar bertujuan untuk secara realistis meraih target dengan kondisi yang dimiliki. Selain itu target merupakan sasaran dengan skala prioritas segera dicapai, kepala madrasah tidak terlalu berangan-angan hal yang jauh, namun ia berupaya memadukan potensi yang selama ini dimiliki Aliyah kemudian analisa untuk dijadikan sebagai bagian penataan target Madrasah ini kedepan agar mencapai tujuan yang telah dicita- citakan bersama. Karena bagian penting dari tujuan umum yang hendak dicapai, agar sekolah memiliki tingkat kekonsistenan dan efektifitas. Realisasi program yang telah dilakukan untuk pengembangan kurikulum diakui oleh kepala madrasah merupakan hal yang sangat perlu dan berpengaruh bagi proses pembelajaran dan pengajaran. Adapun secara garis besar pengembangan yang kami lakukan secara strategi adalah sebagai berikut: Peningkatan strategi mengajar guru melalui tinjauan perangkat pembelajaran dan pengawasan kinerja, Peningkatan efektivitas efisiensi KBM dengan peningkatan pelayanan Keagamaan, Peningkatan Kompetensi Guru Mata Pelajaran baik secara akademik maupun non akademik, Pemantapan standar kecakapan ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA)' Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UAN dan sebagainya.⁷³

Malalui tujuan dan target yang telah dirumuskan oleh kepala madrasah ini terlihat bahwa MAN 3 Blitar bertujuan untuk secara realistis meraih target dengan kondisi yang dimiliki. Selain itu target merupakan sasaran dengan skala prioritas segera dicapai, kepala madrasah tidak terlalu berangan-angan hal yang jauh, namun ia berupaya memadukan potensi yang selama ini dimiliki Aliyah kemudian analisa untuk dijadikan sebagai bagian penataan target Madrasah ini kedepan agar mencapai tujuan yang telah dicita- citakan bersama. Karena bagian penting dari tujuan umum yang hendak

⁷³ Hasil Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 3 Blitar pada hari Sabtu 5 Mei 2018.

dicapai, agar sekolah memiliki tingkat kekonsistenan dan efektifitas. Realisasi program yang telah dilakukan merupakan hasil dari pengembangan kurikulum yang diakui oleh kepala madrasah merupakan hal yang memberi berpengaruh yang besar bagi peningkatan mutu pendidikan. Adapun secara garis besar pengembangan kurikulum sebagai wujud aksi dari visi adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan strategi mengajar guru melalui tinjauan perangkat pembelajaran dan pengawasan kinerja;
- 2) Peningkatan efektivitas efisiensi KBM dengan peningkatan pelayanan Keagamaan, Peningkatan Kompetensi Guru Mata Pelajaran baik secara akademik maupun non akademik;
- 3) Pemantapan standar kecakapan ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA)
- 4) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan deskripsi data diatas, maka diperoleh temuan penelitian sebagai berikut:

1. Temuan Penelitian Situs 1 (MAN 1 Tulungagung)

- a. Kepala madrasah merumuskan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah :

- 1) Visi ini dirumuskan berdasarkan dari apa yang dibutuhkan masyarakat Saat ini dan di masa yang akan datang. Jadi kepala madrasah melihat apa yang hendak diinginkan masyarakat atau harapan masyarakat *output* yang seperti apa ketika sudah menyelesaikan pendidikan di sini, dalam hal ini masyarakat bisa bearti orangtua murid, pemerintah, dan masyarakat pada umumnya,
- 2) Berdasarkan latar belakang sekolah, yakni sekolah berbasis Islam tentunya visipun tidak terlepas dari nilai Islam, sehingga *output* yang yang dihasilkan dari MAN 1 Tulungagung selain dapat berprestasi di bidang akademik maupun non akademik tapi juga memiliki akhlak yang baik, baik kepada sesama manusia “gotong royong” dan juga baik kepada lingkungan “berbudaya lingkungan” sebagaimana yang tercantum di dalam visi.
- 3) Visi misi di rumuskan juga dengan melihat peluang dan tantangan kemudian dibuat skala prioritasnya mana yang sesuai dengan budaya dan tujuan dari lembaga dan juga dapat dilaksanakan.
- 4) Perumusan visi dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh *stakeholder* yang ada dan juga tim penyusun visi misi. Sehingga visi misi yang disusun selain sesuai dengan harapan masyarakat tapi juga sesuai dengan SNP. Sehingga dari kedua hal tersebut dapat saling melengkapi
- 5) Perumusan Visi harus sesuai dengan realita dan kondisi yang ada pada lingkungan sekitar jangan terlalu berlebih-lebihan akan tetapi

kesesuaiannya dapat tercipta dan dipertanggung jawabkan bukan hanya angan-angan semata. karena Visi yang realistis merupakan visi yang diharapkan oleh semua orang, namun terkadang menjadi kendala bagi setiap orang dalam tahap pengimplementasiannya. Sehingga diperlukan sosok pemimpin yang visioner dalam menjalankan aktivitas sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang.

- 6) Perumusan visi harus selalu mengikuti perkembangan zaman namun juga tetap harus mengandung nilai-nilai dan budaya lokal seperti gotong royong dan melestarikan lingkungan hidup dan alam sekitarnya.
 - 7) Visi yang dirumuskan juga harus mampu menjadi inspiratif, disukai, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat serta mampu memberikan dorongan atau motivasi bagi seluruh personel sekolah.
- b. Kepala madrasah mengkomunikasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah:

Kepala madrasah dalam mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi misi dengan cara mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung pada visi madrasah yang telah dirumuskan, kepada seluruh staf, guru, siswa dan masyarakat atau seluruh lapisan komponen sekolah agar diperoleh pemahaman yang sama dan merasa memiliki untuk meningkatkan komitmen di antara personel, hal ini

sangat penting karena seorang pemimpin yang visioner sangat memerlukan dukungan dari para personelnnya dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan. Hal ini diharapkan dapat menciptakan kesatuan tujuan pada setiap lapisan. Melalui berbagai media, cara dan acara. Dalam artian baik komunikasi lisan ataupun tulisan, serta dalam acara formal maupun non formal, jadi dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki berbagai strategi untuk dapat mengkomunikasikan visi misinya, Agar kedepannya visi dan misi dapat ditransformasikan serta diwujudkan melalui aksi pada program-program di madrasah yang akan berimplikasi pada peningkatan mutu madrasah.

- c. Kepala madrasah mentransformasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah:

Kepala Madrasah dalam mentransformasikan visi misi melalui sosialisasi atau mengkomunikasikan visi atau juga dikatakan *sharing vision* kepada seluruh anggota lembaga atau *stakeholder* hal ini bertujuan untuk menyamakan visi misi agar kepala madrasah dalam pelaksanaan mewujudkan visi, karena dari kesamaan maka akan membuat semua anggota lembaga pendidikan saling bahu membahu dalam mewujudkan visi misi tersebut, dengan sebuah komitmen yang nyata. Dengan bekal pemahaman yang yang jelas tentang visi dan tujuan diharapkan visi dapat ditransformasikan kepada *team work* melalui struktur organisasi sekolah, sehingga dapat menumbuhkan konsistensi pada praktik mewujudkan visi berdasarkan

tugas pokok dan fungsi yang diemban masing-masing personel sehingga dapat meningkatkan kerja sama/ kolaborasi dapat tercipta karena para personel merasa menjadi bagian penting dari terwujudnya visi.

d. Kepala madrasah mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah:

- 1) Seorang pemimpin punya ruh dalam tiap lembaga yang dipimpinnya sehingga harus dapat memahami visi, misi dan tujuan pada lembaga tersebut. Sehingga visi dan misi lembaga dapat diimplementasikan serta dapat dikoordinasikan dalam program-program lembaga
- 2) kepala madrasah mencoba mengawali dengan membentuk lembaga pendidikan dengan desain dan tampilan yang berbeda dengan menawarkan juga program-program unggulan yang dapat menjadi ciri khas sekaligus *branding* sebagai identitas/ciri khas madrasah
- 3) Dengan lebih menitikberatkan pada peradaban dan kebudayaan Islam maka dalam mengimplementasikan visi misi kepala madrasah masuk pada pola integrasi antara pengetahuan umum dan agama.
- 4) Visi yang realistis merupakan visi yang diharapkan oleh semua Lembaga Pendidikan, namun terkadang ada banyak kendala bagi setiap lembaga pendidikan dalam tahap pengimplementasiannya. Sehingga diperlukan sosok kepala madrasah harus mampu

berperan sebagai pemecah hambatan, pelatih, model, motivator dan penentu arah, agen perubahan dan juru bicara dalam menjalankan visi misi sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang

- 5) Kepala madrasah mengimplementasikan visi misi telah merumuskan dalam strategi 3 P, yaitu *performance, professional, dan procedural*.
- 6) Untuk dapat mewujudkan visi kepala madrasah mewujudkan nya kedalam beberapa program prioritas atau unggulan, di antaranya madrasah berbasis riset, layanan Akselerasi PDCI, Prodistik bekerjasama dengan ITS, Program Takhfidzul Qur'an dan Desain Batik. bahwa dalam mengimplemnasikan visi misi kepala madrasah selalu mensinergikan apa yang menjadi visi dan berusaha untuk mewujudkan visi tersebut menjadi aksi melalui program-program kerja dan juga preogram-program unggulan .
- 7) Adapun bentuk aktivitas kepala madrasah dalam mengimplemntasikan visi misi madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah adalah sebagai berikut:
 - a) Meningkatkan Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas,
 - b) Menjaring input siswa yang berkualitas melalui PPDB
 - c) Mengembangkan kurikulum madrasah
 - d) Mengembangkan metode pembelajaran yang variatif

- e) Mengoptimalkan fungsi media dan sarana prasarana pembelajaran
- f) Menambah dan meningkatkan kualitas sumber pembelajaran
- g) Mewujudkan sistem penilaian dan evaluasi yang objektif dan menyeluruh meliputi seluruh aspek kognitif, psikomotorik, dan afektif yang terkontrol
- h) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya.
- i) Menata administrasi madrasah yang jelas, lengkap, dan transparan.

Secara lebih jelas paparan Temuan di atas dapat di lihat pada tabel

Matriks Temuan Penelitian di bawah ini:

Tabel 4.1
Matriks Temuan Penelitian Situs 1

Fokus	Temuan
Kepala Madrasah dalam merumuskan visi misi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi ini dirumuskan berdasarkan dari apa yang dibutuhkan masyarakat Saat ini dan di masa yang akan datang 2. Berdasarkan latar belakang sekolah, yakni sekolah berbasis Visi misi di rumuskan juga dengan melihat peluang dan tantangan kemudian dibuat skala prioritasnya mana yang sesuai dengan budaya dan tujuan dari lembaga dan juga dapat dilaksanakan. 3. Perumuskan visi dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh <i>stakeholder</i> yang ada dan juga tim penyusun visi misi. 4. Perumusan Visi harus sesuai dengan realita dan kondisi yang ada pada lingkungan sekitar 5. Perumusan visi harus selalu mengikuti perkembangan zaman namun juga tetap harus mengandung nilai-nilai dan budaya lokal. 6. Visi yang dirumuskan juga harus mampu

	menjadi inspiratif, disukai, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat serta mampu memberikan dorongan atau motivasi bagi seluruh personel sekolah.
Kepala Madrasah dalam merugkomunikasikan visi misi	<ol style="list-style-type: none"> a. Kepala madrasah dalam mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi misi dengan cara mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung pada visi madrasah yang telah dirumuskan, kepada seluruh staf, guru, siswa dan masyarakat atau seluruh lapisan komponen madrasah b. Dengan tujuan agar diperoleh pemahaman visi misi yang sama sehingga dapat meningkatkan komitmen di antara personel serta menciptakan kesatuan tujuan pada setiap lapisan. c. Di lakukan dengan melalui berbagai media, cara dan acara. Dalam artian baik komunikasi lisan ataupun tulisan, serta dalam acara formal maupun non formal
Kepala Madrasah dalam mentransformasikan visi misi dalam mewujudkan mutu madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah dalam mentransformasikan visi misi melalui sosialisasi atau mengkomunikasikan visi atau juga dikatakan <i>sharing vision</i> kepada seluruh anggota lembaga atau <i>stakeholder</i> 2. Mentransformasikan visi misi bertujuan untuk menyamakan visi. 3. Dengan bekal pemahaman yang yang jelas tentang visi dan tujuan diharapkan visi dapat ditransformasikan kepada <i>team work</i> mealalui struktur organisasi sekolah, sehingga dapat menumbuhkan konsistensi pada praktik mewujudkan visi berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang diemban masing-masing personel sehingga dapat meningkatkan kerja sama/ kolaborasi dapat tercipta karena para personel merasa menjadi bagian penting dari terwujudnya visi.
Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seorang pemimpin punya ruh dalam tiap lembaga yang dipimpinnya sehingga harus dapat memahami visi, misi dan tujuan pada lembaga tersebut. Sehingga visi dan misi lembaga dapat diimplementasikan serta dapat dikoordinasikan dalam program-program lembaga 2. kepala madrasah mencoba mengawali dengan membentuk lembaga pendidikan dengan desain dan tampilan yang berbeda dengan menawarkan

	<p>juga program-program unggulan yang dapat menjadi ciri khas sekaligus <i>branding</i> sebsagai identitas/ciri khas madrasah</p> <ol style="list-style-type: none">3. Dengan lebih menitik beratkan pada peradaban dan kebudayaan Islam maka dalam mengimplementasikan visi misi kepala madrasah masuk pada pola integrasi antara pengetahuan umum dan agama.4. Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai pemecah hambatan, pelatih, model, motivator dan penentu arah, agen perubahan dan juru bicara dalam menjalankan visi misi sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang.5. Kepala madrasah mengimplementasikan visi misi telah merumuskan dalam strategi 3 P, yaitu <i>performance, professional, dan procedural</i>.6. Kepala madrasah mewujudkan Visi kedalam beberapa program prioritas atau unggulan, di antaranya madrasah berbasis riset, layanan Akselerasi PDCI, Prodistik bekerjasama dengan ITS, Program Takhfidzul Qur'an dan Desain Batik.7. Adapun bentuk aktivitas kepala madrasah dalam mengimplemntasikan visi misi madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah adalah sebagai berikut: a) Meningkatkan Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, b) Menjaring input siswa yang berkualitas melalui PPDB, c) Mengembangkan kurikulum madrasah, d) Mengembangkan metode pembelajaran yang variatif, e) Mengoptimlkan fungsi media dan sarana prasarana pembelajaran, f) Menambah dan meningkatkan kualitas sumber pembelajaran, g) Mewujudkan sistem penilaian dan evaluasi yang objektif dan menyeluruh meliputi seluruh aspek kognitif, psikomotorik, dan afektif yang terkontrol, h) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya, i) Menata admistrasi madrasah yang jelas, lengkap, dan transparan.
--	---

2. Temuan Penelitian Situs 2 (MAN 3 Blitar)

- a. Kepala madrasah merumuskan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah
 - 1) Perumusan visi dan misi berlandaskan pada budaya religius Karena berlatar belakang dari pondok pesantren.
 - 2) Dasar dari perumusan visi adalah berdasarkan konteks dari lembaga yang berangkat dari pondok pesantren sehingga cenderung menonjolkan budaya yang berkaitan dengan bidang agama
 - 3) Visi misi dirumuskan berdasarkan kebutuhan masyarakat mengenai manusia berkualitas dan berbudi pekerti yang baik serta mempunyai peran mulia di masyarakat setelah lulus nantinya.
 - 4) Visi dirumuskan dengan tujuan dapat menjawab kebutuhan masyarakat.
 - 5) Visi misi yang dirumuskan juga berlandaskan nilai-nilai Islam, yaitu menjadikan Agama Islam sebagai landasan menjalankan madrasah yang unggul. Landasan agama ini berusaha dipadukan dengan unsur kebutuhan lingkungan masyarakat
 - 6) Merumuskan visi dan misi dengan membaca peluang dari hasil analisa kebutuhan eksternal dan internal lembaga.
 - 7) Perumusan visi dan misi berdasarkan agama sebagai landasan dalam menjadikan siswa berkualitas dan kondisi lingkungan dan manajemen yang akuntabel disekolah.

- b. Kepala madrasah mengkomunikasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah.

Kepala Madrasah memang senantiasa mengkomunikasikan visi misi baik kepada warga masyarakat internal maupun eksternal, Komite sekolah berperan sebagai media komunikasi dan jaringan terhadap pihak eksternal. Sementara untuk pihak siswa seperti siswa atau guru- guru dan staf biasanya mengkomunikasikannya ya lewat tulisan event-event dan juga lewat Mars sendiri, karena dengan demikian mereka mudah menghafalnya sehingga dapat lebih efektif dalam menginternalisasi pada diri anak. Selain juga mengkomunikasikannya kepada guru-guru dan staf, hal itu beliau lakukan untuk mensinergikan apa-apa yang akan dilaksanakan oleh madrasah baik secara struktural maupun kultural.

Selain itu seperti di kantor kepala sekolah, ruang guru, kantor administrasi serta lingkungan sekolah terlihat di beberapa tempat tersebut dipasang papan tentang visi dan misi hal ini bertujuan untuk mengkomunikasikan visi misi agar nilai-nilai yang terdapat di dalam visi misi dapat dipahami dan dimengerti oleh seluruh masyarakat sekolah. Sehingga visi dapat menjadi Menginternalisasi pada seluruh warga madrasah termasuk masyarakat sekitar sehingga dengan upaya- upaya tersebut membangaun kekompakan serta untuk memperoleh dukungan dalam mewujudkan visi misi sehingga dapat meningkatkan mutu madrasah.

- c. Kepala madrasah mentransformasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah

Transformasi mentransformasikan visi itu sangat penting dan memang harus dilakukan, adapapun pelaksanaannya dengan membagi visi misi kepada seluruh anggota atau warga madrasah sesuai tupoksi dari struktur organisai. Kepala Madrasah Dalam melakukan transformasi visi, yaitu dengan membentuk struktur organisasi yang mana dari setiap struktur memiliki tugas dan fungsi pokok masing-masing, visi misi terlebih dahulu dibagikan kepada mereka sesuai dengan peran masing-masing dalam sebuah struktur organisasi berikut penjelasannya berdasarkan hasil. Dengan membentuk struktur organisasi akan memudahkan untuk membentuk *Team work* guna mentransformasikan visi ke dalam proker. Sehingga dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan atau melebihi standar yang ditentukan.

- d. Kepala madrasah mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah.

- 1) Mengimplementasikan visi dengan melalui penjabarannya ke dalam misi.
- 2) Pengimplementasian visi disinergikan ke dalam program-program sekolah dengan mengedepankan karakter *religius*.
- 3) Pengimplementasian visi juga memerlukan kerja sama dengan berbagai pihak membangun *teamwork* yang solid.

- 4) Implementasi visi juga harus terencana dan terprogram.
- 5) Kepala madrasah dalam mengimplementasikan visi kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai penentu arah, harus di bawa ke mana visi itu di bawa dan maka di sini kepala madrasah sangat memberikan pengaruhnya, selain itu kepala madrasah juga berperan, selain itu juga sebagai juru bicara, kepala madrasah harus memiliki keahlian komunikasi yang baik agar mudah dalam menjalin hubungan kerjasama dengan berbagai pihak. serta berperan sebagai agen perubahan, jadi dalam mewujudkan visi misi kepala madrasah harus senantiasa mewujudkannya melalui inovasi-inovasi agar membawa perubahan ke arah yang lebih baik, Yang searah dengan visi misi madrasah. Kemudian kepala madrasah harus senantiasa memberikan teladan serta dapat memberikan motivasi serta bimbingan kepada seluruh anggota di dalam organisasi madrasah. Adapun bentuk-bentuk kepala madrasah dalam pengimplementasian visi dalam meningkatkan mutu madrasah adalah sebagai berikut:
 - a) Meningkatkan kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan dengan cara mengadakan pembinaan yang intensif. Pelatihan dilakukan oleh para pakar, memberikan memotivasi.
 - b) Menjaring input siswa yang berkualitas melalui program PSB
 - c) Menjalani kerja sama dengan berbagai lembaga dan juga perguruan tinggi

- d) Menumbuhkan semangat kompetensi pada anak dengan memanfaatkan berbagai media dan Mengembangkan sumber belajar
- e) Meningkatkan sistem evaluasi yang objektif dan menyeluruh
- f) Menata manajemen administrasi madrasah yang efektif dan akuntabel.
- g) Menerapkan sistem yang unggul dan berkualitas: melalui sistem pelayanan pendidikan serta menerapkan metode pembelajaran yang unik.
- h) Peningkatan strategi mengajar guru melalui tinjauan perangkat pembelajaran dan pengawasan kinerja;
- i) Peningkatan efektivitas efisiensi KBM dengan peningkatan pelayanan Keagamaan, Peningkatan Kompetensi Guru Mata Pelajaran baik secara akademik maupun non akademik;
- j) Pemantapan standar kecakapan ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA)
- k) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya.

Secara lebih jelas paparan Temuan di atas dapat di lihat pada tabel Matriks Temuan Penelitian di bawah ini:

Fokus	Temuan
Kepala Madrasah dalam merumuskan visi misi	1) Perumusan visi dan misi berlandaskan pada budaya religius Karena berlatar belakang dari pondok pesantren. 2) Dasar dari perumusan visi adalah berdasarkan konteks dari lembaga yang berangkat dari

	<p>pondok pesantren sehingga cenderung menonjolkan budaya yang berkaitan dengan bidang agama</p> <ol style="list-style-type: none"> 3) Visi misi dirumuskan berdasarkan kebutuhan masyarakat mengenai manusia berkualitas dan berbudi pekerti yang baik serta mempunyai peran mulia di masyarakat setelah lulus nantinya. 4) Visi dirumuskan dengan tujuan dapat menjawab kebutuhan masyarakat. 5) Visi misi yang dirumuskan juga berlandaskan nilai-nilai Islam, yaitu menjadikan Agama Islam sebagai landasan menjalankan madrasah yang unggul. 6) Merumuskan visi dan misi dengan membaca peluang dari hasil analisa kebutuhan eksternal dan internal lembaga. 7) Perumusan visi dan misi berdasarkan agama sebagai landasan dalam menjadikan siswa berkualitas dan kondisi lingkungan dan manajemen yang akuntabel disekolah.
Kepala Madrasah dalam merugkomunikasikan visi misi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah mengkomunikasikan visi misi baik kepada warga masyarakat internal maupun eksternal, Komite sekolah berperan sebagai media komunikasi dan jaringan terhadap pihak eksternal. Sementara untuk pihak siswa seperti siswa atau guru- guru dan staf biasanya mengkomunikasikannya ya lewat tulisan event-event dan juga lewat Mars sendiri, karena dengan demikian mereka mudah menghafalnya sehingga dapat lebih efektif dalam menginternalisasi pada diri anak. Selain juga mengkomunikasikannya kepada guru-guru dan staf, hal itu beliau lakukan untuk mensinergikan apa-apa yang akan dilaksanakan oleh madrasah baik secara struktural maupun kultural. 2. Selain itu seperti di kantor kepala sekolah, ruang guru, kantor administrasi serta lingkungan sekolah terlihat di beberapa tempat tersebut dipasang papan tentang visi dan misi hal ini bertujuan untuk mengkomunikasikan visi misi agar nilai-nilai yang terdapat di dalam visi misi dapat dipahami dan dimengerti oleh seluruh masyarakat sekolah, dengan upaya- upaya tersebut membangaun kekompakan serta untuk

	memperoleh dukungan dalam mewujudkan visi misi sehingga dapat meningkatkan mutu madrasah.
Kepala Madrasah dalam mentransformasikan visi misi dalam mewujudkan mutu madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah menggap bahwa mentransformasikan visi itu sangat penting dan memang harus dilakukan 2. Kepala Madrasah Dalam melakukan transformasi visi, yaitu dengan membentuk struktur organisasi yang mana dari setiap struktur memiliki tugas dan fungsi pokok masing-masing. 3. Dengan membentuk struktur organisasi akan memudahkan untuk membentuk <i>Team work</i> guna mentransformasikan visi ke dalam proker. Sehingga dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan atau melebihi standar yang ditentukan.
Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah	<ol style="list-style-type: none"> a. Mengimplementasikan visi dengan melalui penjabarannya ke dalam misi yang disinergikan ke dalam program-program sekolah dengan mengedepankan karakter <i>religius</i>. b. Pengimplementasian visi juga memerlukan kerja sama dengan berbagai pihak membangun <i>teamwork</i> yang solid. c. Kepala madrasah membuat perencanaan strategis untuk mengimplementasikan visi yang direncanakan dan dievaluasi setiap satu tahun sekali. d. Kepala madrasah dalam mengimplementasikan visi kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai penentu arah, sebagai juru bicara, agen perubahan, teladan, serta dapat memberikan motivasi serta bimbingan kepada seluruh anggota di dalam organisasi madrasah. Adapun bentuk-bentuk kepala madrasah dalam pengimplementasian visi dalam meningkatkan mutu madrasah adalah sebagai berikut: 1) Meningkatkan kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan dengan cara mengadakan pembinaan yang intensif. Pelatihan dilakukan oleh para pakar, memberikan memotivasi, 2) Menjaring input siswa yang berkualitas melalui program PSB, 3) Menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga dan juga perguruan tinggi, 4)

	<p>Menumbuhkan semangat kompetensi pada anak dengan memanfaatkan berbagai media dan Mengembangkan sumber belajar, 5) Meningkatkan sistem evaluasi yang objektif dan menyeluruh, 6) Menata manajemen administrasi madrasah yang efektif dan akuntabel. 7) Menerapkan sistem yang unggul dan berkualitas: melalui sistem pelayanan pendidikan serta menerapkan metode pembelajaran yang unik, 8) Peningkatan strategi mengajar guru melalui tinjauan perangkat pembelajaran dan pengawasan kinerja, 9) Peningkatan efektivitas efisiensi KBM dengan peningkatan pelayanan Keagamaan, Peningkatan Kompetensi Guru Mata Pelajaran baik secara akademik maupun non akademik, 10) Pemantapan standar kecakapan ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA), 11) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya, 12) senantiasa meningkatkan sarana prasarana.</p>
--	--

C. Temuan dan Proposisi Lintas Situs

1. Temuan Lintas situs

Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan masing-masing dalam penelitian ini sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Persamaan Karakter situs 1 dan 2

Indikator	Situs 1 dan situs 2
Kultur Akademik	Kedua situs ini sama-sama menciptakan organisasi pendidikan yang kondusif dan menyenangkan, yaitu saling berdiskusi untuk meningkatkan ilmu pengetahuan lain, menggunakan media internet dalam meningkatkan ilmu pengetahuan dan mendatangkan mendatangkan ahli untuk memberikan pelatihan
Kultur Religius	a. Kedua situs sama-sama menjadikan Al-Qur'an dan Hadis sebagai pegangan utama

	dalam mengembangkan lembaga masing-masing b. Masing-masing situs sama-sama membudayakan kebiasaan-kebiasaan Islami yaitu budaya Shalat berjamaah, budaya mengaji, Istighosah, memberi budaya disiplin, hidup bersih dan tanggung jawab.
Karakter integritas religius	Menjadikan tugas kepemimpinan sebagai bentuk pengabdian kepada Allah, memiliki semangat berijtihad, bekerja dengan jujur, tulus, ikhlas, visioner, berakhlak mulia dan memberikan uswah hasanah.

Tabel 4. 3 Perbedaan temuan situs 1 dan situs 2

NO	Fokus Penelitian	Perbedaan		Temuan Lintas Situs
		Situs 1	Situs 2	
1.	Kepala Madrasah dalam merumuskan visi misi	Visi ini dirumuskan berdasarkan dari apa yang dibutuhkan masyarakat Saat ini dan di masa yang akan datang Berdasarkan latar belakang sekolah, yakni sekolah berbasis Islam Visi misi di rumuskan juga dengan melihat peluang dan tantangan kemudian dibuat skala prioritasnya mana yang sesuai dengan budaya dan tujuan dari lembaga dan juga dapat dilaksanakan. Perumusan visi dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh <i>stakeholder</i> yang ada dan juga tim penyusun visi misi. Perumusan Visi harus sesuai dengan realita dan kondisi yang ada pada lingkungan sekitar . Perumusan visi harus selalu mengikuti perkembangan zaman	Perumusan visi dan misi berlandaskan pada budaya religius Karena berlatar belakang dari pondok pesantren. Dasar dari perumusan visi adalah berdasarkan konteks dari lembaga yang berangkat dari pondok pesantren sehingga cenderung menonjolkan budaya yang berkaitan dengan bidang agama. Visi misi dirumuskan berdasarkan kebutuhan masyarakat mengenai manusia berkualitas dan berbudi pekerti yang baik serta mempunyai peran mulia di masyarakat setelah lulus nantinya. Visi dirumuskan dengan tujuan dapat menjawab kebutuhan masyarakat. Visi misi yang dirumuskan juga berlandaskan nilai-nilai Islam, yaitu menjadikan Agama Islam sebagai landasan menjalankan	Kepemimpinan Visioner Kepala madrasah dalam merumuskan visi berdasarkan pandangan jauh kedepan, berdasarkan dari latar belakang budaya organisasi, masing-masing lembaga pendidikan Islam, dengan berlandaskan nilai-nilai religius serta dirumuskan dengan cara bersama-sama melibatkan seluruh lapisan masyarakat lembaga pendidikan, sehingga ada kesepakatan terkait dengan rumusan visi yang seperti apa yang diinginkan. Jadi tidak hanya melihat apa yang sedang di inginkan masyarakat saja akan tetapi juga melihat bagaimana budaya apa yang hendak dijadikan identitas pada lembaga

		namun juga tetap harus mengandung nilai-nilai dan budaya lokal. Visi yang dirumuskan juga harus mampu menjadi inspiratif, disukai, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat serta mampu memberikan dorongan atau motivasi bagi seluruh personel sekolah.	madrasah yang unggul. Merumuskan visi dan misi dengan membaca peluang dari hasil analisa kebutuhan eksternal dan internal lembaga. Perumusan visi dan misi berdasarkan agama sebagai landasan dalam menjadikan siswa berkualitas dan kondisi lingkungan dan manajemen yang akuntabel disekolah.	pendidikan Islam sehingga dapat mendukung meningkatnya mutu lembaga sehingga memiliki daya saing yang kuat.
2.	Kepala Madrasah dalam merugkomunikasikan visi misi	Kepala madrasah dalam mengkomunikasikan atau mensosialisasikan visi misi dengan cara mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung pada visi madrasah yang telah dirumuskan, kepada seluruh staf, guru, siswa dan masyarakat atau seluruh lapisan komponen madrasah, Dengan tujuan agar diperoleh pemahaman visi misi yang sama sehingga dapat meningkatkan komitmen di antara personel serta menciptakan kesatuan tujuan pada setiap lapisan. Di lakukan dengan melalui berbagai media, cara dan acara. Dalam artian baik komunikasi lisan ataupun tulisan, serta dalam acara formal maupun non formal	Kepala Madrasah Mengkomunikasikan visi misi kepada warga masyarakat internal maupun eksternal, Komite sekolah berperan sebagai media komunikasi dan jaringan terhadap pihak eksternal. Sementara untuk pihak siswa seperti siswa atau guru- guru dan staf biasanya mengkomunikasikannya ya lewat tulisan event-event dan juga lewat Mars sendiri, karena dengan demikian mereka mudah menghafalnya sehingga dapat lebih efektif dalam menginternalisasi pada diri anak. Selain juga mengkomunikasikannya kepada guru-guru dan staf, hal itu beliau lakukan untuk mensinergikan apa-apa yang akan dilaksanakan oleh madrasah baik secara struktural maupun kultural.	Kepemimpinan Visioner kepalamadrasah dalam mengkomunikasikan visi misi bertujuan untuk mengkomunikasikan nilai-nilai yang terkandung di dalam visi misi yang mana dilakukan melalui berbagai macam media, cara dan acara. Dengan tujuan agar diperoleh pemahaman visi misi yang sama sehingga dapat meningkatkan komitmen di antara personel serta menciptakan kesatuan tujuan pada setiap lapisan
3.	Kepala Madrasah dalam mentransformasikan visi misi dalam	Kepala Madrasah mentransformasikan Visi misi dengan cara <i>sharing vision</i> kepada seluruh anggota lembaga atau	Kepala Madrasah Dalam melakukan transformasi visi, yaitu dengan membentuk struktur organisasi yang mana dari setiap struktur memiliki	Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam mentransfromasikan Visi Misi melalui <i>sharing vision</i> kepada <i>team work</i>

	mewujudkan mutu madrasah	<p><i>stakeholder</i>. Mentransformasikan visi misi bertujuan untuk menyamakan visi. Dengan bekal pemahaman yang yang jelas tentang visi dan tujuan diharapkan visi dapat ditransformasikan kepada <i>team work</i> mealalui struktur organisasi sekolah, sehingga dapat menumbuhkan konsistensi pada praktik mewujudkan visi berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang diemban masing-masing personel sehingga dapat meningkatkan kerja sama/ kolaborasi dapat tercipta karena para personel merasa menjadi bagian penting dari terwujudnya visi.</p>	tugas dan fungsi pokok masing-masing. Dengan membentuk struktur organisasi akan memudahkan untuk membentuk <i>Team work</i> guna mentransformasikan visi ke dalam proker. Sehingga dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan atau melebihi standar yang ditentukan.	dengan dibentuknya struktur organisasi sekolah, sehingga dapat menumbuhkan konsistensi pada praktik mewujudkan visi berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang diemban masing-masing personel sehingga dapat meningkatkan kerja sama/ kolaborasi dapat tercipta karena para personel merasa menjadi bagian penting dari terwujudnya visi sehingga berimplikasi pada peningkatan mutu madrasah.
4.	Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu madrasah	<p>Kepala Madrasah dalam Mengimplikasi visi dan misi lembaga dapat diimplementasikan serta dapat dikoordinasikan dalam program-program lembaga kepala madrasah mencoba mengawali dengan membentuk lembaga pendidikan dengan desain dan tampilan yang berbeda dengan menawarkan juga program-program unggulan yang dapat menjadi ciri khas sekaligus <i>branding</i> sebsagai identitas/ciri khas madrasah Dengan lebih menitik beratkan pada peradaban</p>	<p>Kepala Madrasah Mengimplementasikan visi dengan melalui penjabarannya ke dalam misi yang disinergikan ke dalam program-program sekolah dengan mengedepankan karakter <i>religius</i>. Pengimplementasian visi juga memerlukan kerja sama dengan berbagai pihak membangun <i>teamwork</i> yang solid. Kepala madrasah membuat perencanaan strategis untuk mengimplementasikan visi yang direncanakan dan dievaluasi setiap satu tahun sekali. Kepala madrasah dalam mengimplementasikan visi</p>	<p>Kepemimpinan Visioner kepala madrasah mengimplementasikan visi melalui program-program unggulan yang direncanakan secara strategis yang dilakukan oleh kepala madrasah beserta personal madrasah yang tentunya harus sejalan dengan visi misi yang telah dirumuskan. Kepala madrasah dalam mengimplementasikan visi kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai penentu arah, sebagai juru bicara, agen</p>

		<p>dan kebudayaan Islam maka dalam mengimplementasikan visi misi kepala madrasah masuk pada pola integrasi antara pengetahuan umum dan agama. Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai pemecah hambatan, pelatih, model, motivator dan penentu arah, agen perubahan dan juru bicara dalam menjalankan visi misi sesuai dengan realita sesuai dengan kondisi masa kini dan yang akan datang. Kepala madrasah mengimplementasikan visi misi telah merumuskan dalam strategi 3 P, yaitu <i>performance, professional, dan procedural</i>. Kepala madrasah mewujudkan Visi kedalam beberapa program prioritas atau unggulan, di antaranya madrasah berbasis riset, layanan Akselerasi PDCI, Prodistik bekerjasama dengan ITS, Program Takhfidzul Qur'an dan Desain Batik. Adapun bentuk aktivitas kepala madrasah dalam mengimplemntasikan visi misi madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah adalah sebagai berikut: a) Meningkatkan Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, b) Menjaring input siswa yang berkualitas melalui PPDB, c) Mengembangkan</p>	<p>kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai penentu arah, sebagai juru bicara, agen perubahan, teladan, serta dapat memberikan motivasi serta bimbingan kepada seluruh anggota di dalam organisasi madrasah. Adapun bentuk-bentuk kepala madrasah dalam pengimplementasian visi dalam meningkatkan mutu madrasah adalah sebagai berikut: 1) Meningkatkan kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan dengan cara mengadakan pembinaan yang intensif. Pelatihan dilakukan oleh para pakar, memberikan memotivasi, 2) Menjaring input siswa yang berkualitas melalui program PSB, 3) Menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga dan juga perguruan tinggi, 4) Menumbuhkan semangat kompetensi pada anak dengan memanfaatkan berbagai media dan Mengembangkan sumber belajar, 5) Meningkatkan sistem evaluasi yang objektif dan menyeluruh, 6) Menata manajemen administrasi madrasah yang efektif dan akuntabel. 7) Menerapkan sistem yang unggul dan berkualitas: melalui sistem pelayanan pendidikan serta menerapkan metode pembelajaran yang unik, 8) Peningkatan strategi mengajar guru melalui tinjauan perangkat pembelajaran dan pengawasan kinerja, 9) Peningkatan efektivitas efesiensi KBM dengan</p>	<p>perubahan, teladan, serta dapat memberikan motivasi serta bimbingan kepada seluruh anggota di dalam organisasi madrasah. Adapun bentuk-bentuk kepala madrasah dalam pengimplementasian visi dalam meningkatkan mutu madrasah dengan meengembangkannya sesuai dengan konsep dan dasar yang dikehendaki dalam mengembangkan madrasah masing-masing. Seperti merumuskan ke dalam strategi 3 p. Serta merencanakan program-programkerja , mulai dari penjaringan <i>input</i>, proses, sampai dengan <i>out put</i>.</p>
--	--	---	---	---

		kurikulum madrasah, d) Mengembangkan metode pembelajaran yang variatif, e) Mengoptimalkan fungsi media dan sarana prasarana pembelajaran, f) Menambah dan meningkatkan kualitas sumber pembelajaran, g) Mewujudkan sistem penilaian dan evaluasi yang objektif dan menyeluruh meliputi seluruh aspek kognitif, psikomotorik, dan afektif yang terkontrol, h) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya, i) Menata administrasi madrasah	peningkatan pelayanan Keagamaan, Peningkatan Kompetensi Guru Mata Pelajaran baik secara akademik maupun non akademik, 10) Pemantapan standar kecakapan ubudiyah dan akhlakul karimah (SKUA), 11) Peningkatan wawasan perguruan tinggi dan persiapan siswa menjelang UN dan sebagainya, 12) senantiasa meningkatkan sarana prasarana.	
--	--	--	--	--

2. Proposisi-proposisi

Berdasarkan analisis temuan penelitian lintas situs diatas, maka dapat ditarik proposisi sebagai berikut:

a. Proposisi I

Perumusan visi kepala madrasah berdasarkan hasil analisis lingkungan internal maupun eksternal dengan memandang jauh ke depan namun akan lebih baik manakala visi dapat dirumuskan secara bersama-sama sehingga dapat menjadi komitmen bersama.

b. Proposisi II

Visi yang telah dirumuskan harus dapat menjadi visi bersama hal ini akan terwujud jika kepala madrasah memiliki strategi yang bagus untuk mengkomunikasikan visi misi kepada seluruh warga madrasah.

c. Proposisi III

Visi misi madrasah hanya dapat terwujud manakala kepala madrasah mampu mentransformasikan visi misi madrasah dengan melalui *sharing vision* di berbagai lapisan masyarakat madrasah.

d. Proposisi IV

Pengimplementasian visi dapat terlaksana dengan baik jika kepala madrasah dapat mengimplementasikan visi melalui cara-cara seperti menyusun strategi, membuat perubahan, memapukan dan memberdayakan, memberi motivasi inspiratif, menjalin kerja sama, mengatasi hambatan, menyasati peraturan dan menjadi tauladan.