

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Keberadaan pemimpin merupakan hal penting dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Pemimpin merupakan subjek yang memiliki peran dalam mendorong dan meningkatkan kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Pemimpin memiliki kemampuan dan kewenangan yang luas dalam melakukan inovasi-inovasi ataupun terobosan-terobosan baru untuk mengembangkan organisasi atau lembaga pendidikannya. Di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 sebuah lembaga pendidikan atau organisasi mendambakan seorang pemimpin yang handal dengan kepemimpinan yang efektif dalam rangka meningkatkan prestasi dan pengembangan sekolah. Untuk membenahi lembaga pendidikan Islam agar mencapai kemajuan maka dibutuhkan model-model kepemimpinan yang kondusif<sup>1</sup>. Model-model kepemimpinan yang kondusif tersebut dalam lembaga pendidikan cukup bervariasi baik kepemimpinan karismatik, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan profesional dan kepemimpinan visioner<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2013). 229-230.

<sup>2</sup> Mujamil Qomar dalam Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pendidikan*, (Yogyakarta; Ar Ruzz Media, 2016), 17.

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan salah satu fungsi manajemen dan juga merupakan salah satu 21<sup>th</sup> *Century Skill* yang memegang peranan penting dalam organisasi atau lembaga pendidikan. Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada dalam suatu organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan dan kegagalan yang dialami sebuah organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diberikan mandat dalam memimpin organisasi tersebut. Secara operasional kepemimpinan dapat berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna mensukseskan program kerja yang telah dirumuskan sebelumnya. Pelaksanaan fungsi sebagai pemimpin atau *leader* lebih menekankan pada usaha interaksi manusiawi (*human Interaction*), mempengaruhi orang yang dipimpin, menemukan sesuatu yang baru, mengadakan perubahan dan pembaharuan<sup>3</sup>. Dalam banyak penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah menjadi salah satu kunci keberhasilan sekolah. Adanya teori –teori dan praktik dalam organisasi menunjukkan adanya perhatian dan penghargaan pada bidang kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan adanya perubahan-perubahan yang bersifat dinamis dalam bidang kehidupan manusia sehingga kepemimpinan sangat penting dalam memandu jalannya

---

<sup>3</sup> Nur Efendi, *Islamic Education leadership*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 214

pengembangan sekolah/madrasah dan peningkatan prestasi suatu lembaga pendidikan.

Seiring dengan dengan perkembangan dan kemajuan dalam era persaingan yang semakin ketat saat ini, sekolah atau lembaga pendidikan yang mampu bertahan hanyalah sekolah yang memiliki kualitas atau mutu tertentu. Apabila sekolah tidak berkualitas maka lama-kelamaan akan ditinggalkan dan tersingkir dengan sendirinya karena tidak mampu bertahan dalam persaingan. Definisi peningkatan mutu pendidikan dirumuskan sebagai serangkaian proses dan tindakan yang terkait untuk mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan data mengenai kinerja dan mutu tenaga pendidik dan kependidikan, program dan lembaga. Peningkatan mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan pendidikan menengah dikaji berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian<sup>4</sup>.

Standar Nasional pendidikan merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah negara kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta membentuk peradaban bangsa yang bertabab<sup>5</sup>. Dalam implementasinya sistem peningkatan dan penjaminan mutu akan mengungkapkan keandalan SNP

---

<sup>4</sup>Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, (bandung: Alfabeta, 2016), 144

<sup>5</sup> E. Mulyasa. *Implementasi Kurikulum 2013 Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 21

sebagai rujukan mutu pendidikan dan kinerja pengelola pendidikan<sup>6</sup>. Dengan demikian peran kepala sekolah sangat penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. sehingga setiap institusi pendidikan memerlukan kepemimpinan yang kuat, visioner dan komitmen bersama seluruh *stakeholders* sekolah. Kepala sekolah harus mengupayakan sekolahnya menjadi sekolah yang efektif dan bermutu.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan harus memiliki kompetensi sebagai pemimpin pendidikan yang visioner, memiliki wawasan jauh ke depan, menganalisis peluang dan tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan dan memajukan lembaga. Kepemimpinan merupakan hal yang esensial dalam manajemen peningkatan mutu sekolah sehingga diperlukan kepemimpinan visioner kepala sekolah. Dalam konteks manajemen peningkatan mutu merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreativitas sekolah. Oleh karena itu lembaga pendidikan perlu mengaplikasikan sekumpulan teknik yang berdasarkan pada ketersediaan data dan fakta serta pemberdayaan semua komponen sekolah untuk saling berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang peneliti lakukan di SMK Negeri 1 Watulimo Trenggalek. Sekolah ini merupakan lembaga pendidikan yang memiliki visi menjadi sekolah berkarakter, berdaya saing dan ramah

---

<sup>6</sup> Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 155

lingkungan. Sehubungan dengan hal tersebut sekolah ini menunjukkan progres dalam jumlah penerimaan peserta didik baru dan jumlah keterserapan di dunia kerja yang tinggi. Selain itu SMK Negeri 1 Watulimo merupakan satu-satunya sekolah kejuruan atau vokasi dibidang kemaritiman di kabupaten Trenggalek yang berlokasi di jalan Gajah Oyo No.1 Prigi Kecamatan watulimo Kabupaten Trenggalek. Letak sekolah ini kurang strategis karena tidak dilewati oleh transportasi umum.

Sekolah ini juga memiliki nilai diferensiasi pada bidang keahlian kemaritiman yang tidak dimiliki oleh SMK lainnya dengan berbagai keunikan mulai dari seragam sekolah yang berbeda dengan SMK pada umumnya, program kegiatan *character building* untuk peserta didik, pembelajaran berbasis industri serta program ekstrakurikuler yang disesuaikan dengan bakat dan minat peserta didik. Peneliti melihat sekolah ini mengalami perkembangan yang pesat setelah pergantian kepala sekolah pada tahun awal 2019. Fenomena kepemimpinan visioner yang dilakukan oleh Dr. Suyitno, M.Pd mengubah sekolah biasa menjadi luar biasa dengan memprioritaskan pada pengembangan fisik seperti gedung, penambahan sarana dan prasarana, peningkatan sumber daya manusia serta peningkatan pengelolaan fasilitas.

Usaha dalam mewujudkan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu perencanaan strategis dalam menyusun rencana kerja tahunan, rencana kerja jangka menengah dan rencana kerja jangka panjang dengan memperhatikan kondisi aktual sekolah dari kekuatan dan kelemahan yang ada dalam lingkungan internal sekolah serta peluang dan tantangan dari

lingkungan eksternal sekolah yang ada. SMKN 1 Watulimo memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan *stakeholder* yaitu lulusannya dapat bekerja, diterima di perguruan tinggi atau berwirausaha. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yaitu tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kualifikasi minimal S1 dan S2 yang dinilai oleh kepala sekolah sebagai input yang mengembirakan di SMKN 1 Watulimo. Adapun upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan diwujudkan dalam pembinaan profesionalisme guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar melalui kemampuan guru dalam menganalisis karakteristik peserta didik, mengelola kelas, menentukan metode dan media pembelajaran yang tepat, menentukan sumber belajar, melakukan penilaian autentik. Dalam hal ini terlihat jelas jika kepala sekolah memiliki inisiatif dan kapabilitas untuk meningkatkan mutu lembaganya.

Sementara di SMK Islam 1 Durenan Trenggalek merupakan lembaga pendidikan kejuruan swasta yang berada dibawah naungan yayasan pendidikan Ma'arif NU Kabupaten Trenggalek. Sekolah ini memiliki visi terwujudnya tenaga terampil yang berilmu, beriman, bertakwa dan berakhlaqul karimah menuju Era Global. SMK Islam 1 Durenan merupakan sekolah kejuruan swasta terbesar dikabupaten Trenggalek, yang berlokasi di jalan raya Kendalrejo Durenan Trenggalek. Letak sekolah ini sangat strategis karena akses jalannya dilalui transportasi umum dan dekat layanan publik lainnya. Sebagai sekolah berbasis teknologi dan bisnis manajemen SMK Islam 1 Durenan memastikan peserta didiknya memiliki keahlian yang benar-benar layak dan teruji dan siap

diterapkan dalam dunia usaha. Untuk itu sekolah ini didukung oleh tenaga ahli vokasi baik dari dunia usaha/industri, dan juga tenaga pendidik dari perguruan tinggi ternama sehingga proses pembelajaran dapat selaras dengan kebutuhan skill dunia usaha serta dunia industri untuk membentuk lulusan yang siap kerja dan berwirausaha.

SMK Islam 1 Durenan sebagai sekolah vokasi yang mensinergikan dengan nilai Islami sehingga misi ibadah merupakan aspek terpenting dari ranah kehidupan manusia. Pembentukan insan berilmu dan berkompotensi yang mengabdikan dirinya untuk kemashlahatan berbasis akhlussunnah wal jamaah merupakan pondasi dari karakter lulusan. Pada tahun 2020 SMK Islam 1 Durenan merupakan satu-satunya sekolah kejuruan dikabupaten Trenggalek yang mendapat program Center of Excellence/COE dan pada tahun 2021 kembali mendapat program pengembangan sebagai sekolah pusat keunggulan. SMK Islam 1 Durenan berkembang pesat 5 tahun terakhir, berjalan dengan perkembangan modernisasi, SMK ini tidak kalah saing dengan lembaga pendidikan lainnya. Berdasarkan studi pendahuluan peneliti menangkap bahwa kedua kepala sekolah tersebut adalah kepala sekolah yang visioner dan menunjukkan adanya fenomena-fenomena kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan visioner menyenangi perubahan dan juga sebagai agen perubahan, bahkan jika perlu visi pun dirubah<sup>7</sup>. Ia juga mampu dan cerdas dalam menyiasati masa depan yakni memperkirakan dan menyiapkan diri atas perubahan yang terjadi akibat globalisasi, reformasi dan pelaksanaan

---

<sup>7</sup> Yulk dalam Husaini usman, *Kepemimpinan efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), 152.

pemerintah terhadap organisasi yang dipimpinnya dimasa depan<sup>8</sup>. Kepemimpinan visioner juga ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya<sup>9</sup>. Peneliti melihat karakteristik tersebut nampak pada kedua kepala sekolah yang terpilih dalam penelitian ini. Kepala sekolah tersebut memiliki wawasan dan pandangan yang jauh ke dapan yang nampak pada pemikiran dan visinya untuk mengembangkan dan mengelola lembaga pendidikan terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan .

Peneliti merasa perlu mendeskripsikan hasil studi pendahuluan yang peneliti lakukan di SMKN 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek. Kedua lembaga pendidikan tersebut merupakan lembaga pendidikan kejuruan yang unggul serta memiliki keunikan dan ciri khas masing-masing. Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengambil judul dalam penelitian ini adalah “ Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multikasus di SMKN 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek)”.

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam hal merumuskan, mentransformasikan dan

---

<sup>8</sup> Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a compelling Sense of Dirction For Your Oraginisaton* (san Francisco, CA: Jossey-Bass Publisher, 1992), 12.

<sup>9</sup> Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 82

mengimplementasikan visi dan misi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dari fokus penelitian tersebut dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah merumuskan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek?
2. Bagaimana langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah mentransformasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek?
3. Bagaimana langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah merumuskan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negeri 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek
2. Untuk mendeskripsikan langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah mentransformasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di

SMK Negeri 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek

3. Untuk mendeskripsikan langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Negei 1 Watulimo Trenggalek dan SMK Islam 1 Durenan Trenggalek

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan berguna untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam merumuskan visi dan misi, mentransformasikan visi dan misi serta mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan, selain itu hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun secara praktis.

##### 1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmiah dalam pengembangan keilmuan khususnya lembaga pendidikan, agar dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan visioner

##### 2. Kegunaan praktis

###### a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan dampak positif bagi pengelola pendidikan yaitu kepala sekolah sebagai dasar penerapan gaya kepemimpinan pada suatu lembaga pendidikan agar mampu meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi Peneliti selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan untuk menguji dan mengembangkan kepemimpinan visioner kepala sekolah serta dapat dijadikan acuan bagi peneliti selanjutnya terutama dalam penelitian kepemimpinan visioner

## **E. Penegasan Istilah**

Agar dalam pembahasan penelitian yang akan dilakukan ini memiliki kejelasan pengertian dan menghindari penafsiran ganda, maka dianggap perlu untuk memberikan penegasan istilah secara konseptual dan operasional yaitu sebagai berikut:

### 1. Penegasan Konseptual

- a. Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang memiliki visi yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh dengan tantangan serta menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan<sup>10</sup>.
- b. Mutu Pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efektif terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen

---

<sup>10</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 81-82

tersebut menurut standar yang berlaku<sup>11</sup>. Depdiknas menyebutkan bahwa mutu pendidikan mencakup input, proses, dan output pendidikan<sup>12</sup>.

## 2. Penegasan Operasional

Sesuai dengan penelitian ini, yang dimaksud dengan “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” adalah membahas langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam merumuskan, mentransformasikan dan mengimplementasikan visi dan misi sekolah dalam mengelola secara operasional terhadap komponen-komponen sekolah yang berkaitan dengan input, proses dan output sehingga menghasilkan nilai tambah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

---

<sup>11</sup> Dzaujak Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8

<sup>12</sup> Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan pelaksanaan* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdiknas, 2000)