

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Faktor kepemimpinan dalam sebuah organisasi memiliki peranan dan fungsi yang penting, karena pengambilan keputusan yang bersifat strategis dalam sebuah organisasi hanya dapat dilakukan oleh seorang pemimpin terutama dalam merancang visi dan misi yang hendak dicapai dalam organisasi. Membahas tentang kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari tipe dan gaya yang biasa dimainkan oleh seorang pemimpin. Gaya pemimpin tidaklah sama, masing-masing orang dalam memimpin sebuah organisasi menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi yang dihadapinya. Ketepatan seorang pemimpin menerapkan gaya memimpin dalam organisasi sangat menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri, karena organisasi sendiri terus bergerak mengalami perubahan dan perkembangan.

Pendidikan di Indonesia dinaungi oleh dua lembaga yang berbeda, pertama adalah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan atau Kemendikbud. Sedangkan yang kedua adalah Kementerian Agama atau Kemenag. Latar belakang dari madrasah naungan Kementerian Agama atau Kemenag memiliki ciri khas tersendiri yaitu berdasarkan kurikulum pendidikan Islam. Kurikulum pendidikan Islam diartikan sebagai rancangan pendidikan dan pembelajaran yang berisi *learning program* (program pembelajaran) *learning experience* (pengalaman belajar), dan *planned learning program* (perencanaan program pembelajaran). Pendidikan agama adalah usaha untuk membimbing kearah

pertumbuhan kepribadian peserta didik secara sistematis dan pragmatis supaya mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam.<sup>1</sup> Pendidikan Islam yang akan diberikan kepada peserta didik bertujuan agar dapat menjadi pribadi yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, memiliki ketrampilan dalam hidup yang dijiwai oleh ajaran Islam dan nilai Islam yang bersumber dari Al-Qur-an dan As-Sunnah sehingga menjadi pribadi yang paripurna (kamil).<sup>2</sup>

Pendidikan Islam di Indonesia merupakan warisan peradaban Islam, sekaligus aset bagi pembangunan pendidikan nasional.<sup>3</sup> Oleh karena itu harus dijaga dan dikembangkan berdasarkan orientasi yang jelas dan terukur melalui wadah Lembaga pendidikan Islam demi kemajuan bangsa. Penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dapat dijadikan sebagai dasar dan upaya untuk meningkatkan mutu sumberdaya manusia.<sup>4</sup> Gerak pendidikan dapat direalisasikan setidaknya minimal dengan empat macam, antara lain pertumbuhan (*growth*), perubahan (*change*), pengembangan (*development*), dan ketahanan (*sustainability*).<sup>5</sup> Salah satu yang harus direalisasikan adalah pengembangan karena melalui cara ini dapat memajukan lembaga pendidikan Islam dan dalam prosesnya sangat membutuhkan sosok pemimpin dengan visi dan misi yang jelas serta terarah.

Selain itu era revolusi industri 4.0 juga menuntut seorang pemimpin untuk dapat beradaptasi dengan cepat terhadap semua perubahan ilmu

---

<sup>1</sup> Achmad Patoni, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta : Bina Ilmu, 2004), 15

<sup>2</sup> Agus Zaenul Fitri .*Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta, 2013), 71.

<sup>3</sup> Husni Rahim, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu, 2001), 3.

<sup>4</sup> Prim Masrokan Mutohar, Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, vol 4 No 2 Juli, 2019, 14-23.

<sup>5</sup> A. Malik Fajar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 267.

pengetahuan dan teknologi. Pengembangan dalam bidang pendidikan, erat kaitannya dengan istilah inovasi. Inovasi dalam ranah pendidikan adalah sebuah kewajiban bagi semua pelaku pendidikan. Terlebih lagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin tumbuh dengan cepat. Dampak yang terjadi dalam dunia pendidikan, juga menembus dalam berbagai aspek kehidupan yang lain, seperti aspek ekonomi, aspek teknologi, hingga kebudayaan yang turut dipengaruhi oleh adanya perkembangan teknologi.<sup>6</sup> Seorang pemimpin harus mampu memandang jauh segala kemungkinan, peluang, tantangan, dan bahkan hambatan yang bisa datang setiap saat (visioner). Seorang pemimpin visioner sangat efektif untuk menghadapi era dimana organisasi menuntut untuk bergerak dengan cepat dan bersaing dengan sekolah yang lain. Gaya kepemimpinan visioner pemimpin lembaga akademik sangat penting untuk memandu lembaga mereka dan mengevaluasi kinerja lembaga dalam peningkatan kualitas secara berkelanjutan.<sup>7</sup> Kepemimpinan visioner kepala sekolah, akan tergambar dari pengembangan sekolah yang dipimpinnya.<sup>8</sup>

Untuk dapat menampung berbagai macam kepentingan dan aspirasi bawahan menghadapi era globalisasi saat ini, dibutuhkan seorang pemimpin yang visioner agar terdapat perimbangan dan keselarasan di dalam organisasi itu sendiri.<sup>9</sup> Kepemimpinan kepala sekolah dinyatakan efektif apabila ada

---

<sup>6</sup> Muhammad Ainun Najib dan Binti Maunah, Inovasi Pendidikan di Era Digital (Studi pelaksanaan pembelajaran di Jenjang SD-SMP Kabupaten Tulungagung), dalam *Jurnal TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 10. No. 1. Februari, 2022, 2.

<sup>7</sup> Ahi, S, Applying Business Models to Higher Education, *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 2018, 10(9), 111-122.

<sup>8</sup> Mappaenre, A, Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 2014, 12(4), 217-288.

<sup>9</sup> Sunarta, Kepemimpinan Visioner dalam Kancah Global, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2006, 2(2), 59-68.

kesesuaian antara target yang diharapkan dengan pencapaian hasil (*achievement atau observed output*) dalam menjalankan organisasi.<sup>10</sup> Seorang pemimpin yang *visionary* akan mampu memobilisasi setiap anggotanya untuk bergerak mencapai cita-cita bersama. Dampak dari kepemimpinan visioner diharapkan mampu membangun psikologis yang baik kepada bawahan, serta mampu merencanakan, mengorganisasi, dan menggerakkan dengan tepat dalam melakukan perubahan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Seorang pemimpin yang visioner juga mampu memberikan arahan dan petunjuk dengan jelas kepada bawahan agar mau berinovasi dan melakukan eksperimen dalam menjalankan pekerjaan dengan memperhitungkan kendala dan risiko yang ada. Dengan gaya *visionary* seorang pemimpin mampu memberikan gambaran besar, cita-cita besar secara jelas, dan membangun kebersamaan, serta komitmen dengan harapan terbentuk tim yang kuat dalam menjalankan organisasi dan membuat bangga orang-orang yang terlibat di dalam organisasi tersebut.

Pemimpin visioner dapat membantu mewujudkan peningkatan kinerja guru. Kinerja adalah suatu hal yang dibentuk oleh seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi disini adalah mewujudkan efektivitas lembaga, sehingga guru dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik sehingga hasil yang diperoleh juga maksimal dan otomatis dapat meningkatkan efektivitas. Semakin tinggi tingkat kinerja maka akan diikuti dengan meningkatnya efektivitas suatu lembaga atau organisasi. Untuk mewujudkan kinerja guru yang baik maka diperlukan faktor pendukung seperti motivasi

---

<sup>10</sup> Irwana, A, Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas Sekolah di Sekolah Dasar, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2015, 22(2), 104-119.

yang tinggi dari seorang pemimpin, lingkungan kerja yang memadai, dan budaya akademik yang kuat.

Budaya akademik dimiliki oleh semua orang yang melibatkan dirinya dalam aktivitas akademik serta seharusnya sudah melekat dalam diri semua orang akademisi termasuk guru. Sebab pada dasarnya budaya akademik merujuk pada cara hidup masyarakat ilmiah yang majemuk multikultural yang bernaung dalam sebuah institusi berdasarkan pada nilai-nilai kebenaran ilmiah dan objektivitas. Budaya akademik adalah budaya atau sikap hidup yang selalu mencari kebenaran ilmiah melalui kegiatan akademik dalam masyarakat akademik, yang mengembangkan kebebasan berpikir, keterbukaan, pikiran kritis analitis, rasional, dan obyektif oleh warga masyarakat akademik. Pengamalan yang dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan suatu kebiasaan sehingga dapat meningkatkan implementasi budaya akademik dikalangan civitas akademika yang ditandai dengan ciri-ciri perkembangan budaya akademik yaitu penghargaan terhadap pendapat orang lain secara obyektif, pemikiran rasional dan kritis analitis dengan tanggung jawab moral, kebiasaan membaca, penambahan ilmu dan wawasan, kebiasaan meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat, penulisan artikel makalah dan buku, diskusi ilmiah, proses belajar-mengajar, dan manajemen yang baik.

Budaya akademik sebenarnya adalah budaya universal, artinya dimiliki oleh setiap orang yang melibatkan dirinya dalam aktivitas akademik. Budaya akademik (*Academic Culture*) dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan akademik yang dihayati, dimaknai, dan diamalkan oleh warga masyarakat akademik di suatu lembaga pendidikan.

Dunia pendidikan mengistilahkan budaya akademik dengan istilah *culture akademis* yang pada intinya mengatur para pendidik agar mereka memahami bagaimana seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerjanya, serta berlaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya sehingga terbentuklah sebuah sistem nilai, kebiasaan (*habits*), citra akademis dan etos kerja yang terinternalisasikan dalam kehidupannya. Hal ini dapat mendorong adanya apresiasi diri terhadap peningkatan kinerja, baik terbentuk oleh lingkungan organisasi tersebut maupun dikuatkan secara organisatoris oleh pimpinan akademis yang mengeluarkan sebuah kebijakan yang diterima ketika seseorang masuk organisasi tersebut.<sup>11</sup>

Budaya akademik akan membentuk tingkat kerja guru yang lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru yang efektif dan efisien. Hal ini juga berdampak positif terhadap efektivitas suatu lembaga pendidikan, karena semakin baik budaya akademik yang diterima maka tingkat efektivitas juga akan semakin tinggi, dan begitu juga sebaliknya semakin buruk budaya akademik yang diterima maka efektivitas juga semakin buruk.

Menggapai masa depan lembaga pendidikan untuk menjadi sempurna tidak mudah. Banyak tantangan, kendala, dan resiko gagal selalu ada. Maka dari itu besar harapan untuk meningkatkan kinerja guru serta melihat dampak efektivitasnya pada Lembaga Pendidikan Islam sehingga perlu adanya budaya akademik yang berjalan dengan baik dan sumber daya manusia yang profesional. Untuk meningkatkan kinerja guru perlu juga adanya seorang

---

<sup>11</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 149.

pemimpin yang benar-benar mampu meningkatkan terus menerus hasil yang lebih baik lagi. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah faktor kepemimpinan.<sup>12</sup>

Pengamatan yang Peneliti laksanakan di MAN se-Kabupaten Blitar, dimana didalamnya masih terdapat kecenderungan tujuan yang ingin dicapai masih belum berjalan dengan sempurna, sehingga dapat menurunkan nilai serta lambatnya perkembangan terhadap kinerja guru yang ada di MAN se-Kabupaten Blitar. Hal ini ditandai dengan budaya akademik yang dibentuk belum sesuai dengan kondisi yang ada, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja guru dan juga efektivitas dari lembaga pendidikan tersebut. Selain itu produktivitas dan prestasi lembaga pendidikan ditentukan juga salah satunya oleh semangat kerja guru.<sup>13</sup> Guru berfungsi sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing sehingga diperlukan adanya berbagai tugas dan tanggungjawab pada diri guru itu sendiri yang senantiasa menggambarkan pola tingkah laku yang diharapkan dalam berbagai interaksinya, baik dengan siswa, sesama guru maupun dengan staf lainnya. Begitu pentingnya tugas dan tanggung jawab guru, maka tinggi rendahnya prestasi belajar siswa, bahkan sampai pada mutu pendidikan pada umumnya dikembalikan kepada guru.<sup>14</sup>

Kinerja guru dinilai dari hasil kerja dan untuk menghasilkan kinerja yang baik guru harus menjalankan seluruh fungsionalnya dengan baik. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen semakin

---

<sup>12</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor publik*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015), 20.

<sup>13</sup> Dwi Lutfi Nur Anisa dan Binti Maunah, Pembinaan terhadap Semangat Guru, *dalam Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, Volume 04 Number 01, Maret, 2022, 63.

<sup>14</sup> M. Sulton Baharuddin dan Binti Maunah, Problematika Guru di Sekolah, *dalam Jurnal NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*. Volume 3, Issue 1, Mei 2022, 46.

menegaskan bahwa fungsi, peran dan kedudukan guru sangat strategis guru adalah tenaga profesional yang melaksanakan pekerjaan khusus, dan memiliki prinsip-prinsip. Oleh karena itu guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tempat bertugas serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Untuk memastikan hal ini salah satunya bisa dengan melalui supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Supervisi pendidikan adalah bantuan dan layanan yang diberikan kepada personil sekolah menuju arah perbaikan situasi pendidikan. Bantuan yang diberikan dapat berupa pemberian program pembinaan dan pengarahan dalam meningkatkan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien, peningkatan mutu sekolah serta membentuk profesionalisme guru atau pendidik.<sup>15</sup>

Dengan kinerja yang bagus tentu efektivitas juga semakin bagus. Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan.<sup>16</sup> Efektivitas juga didefinisikan sebagai sejauh mana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Ini semua dapat tercapai apabila pemimpin mampu mempengaruhi sumber daya manusia dalam hal ini yaitu guru untuk bekerja secara efektif.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan ditemukan masih ada kekurangan kualitas pemimpin dalam memberikan dorongan, semangat,

---

<sup>15</sup> Sulistyorini, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Riau: DOTPLUS Publisher, 2021), 39.

<sup>16</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja...*, 86.



arahan, dan dukungan yang diberikan kepada para guru, dan visi masih belum terlaksana dengan maksimal. Masalah yang dihadapi oleh MAN se-Kabupaten Blitar juga tidak terlepas pada budaya akademik sehingga akan berdampak terhadap kinerja guru yang diantaranya yaitu masih ada sumber daya manusia (guru) yang melaksanakan pengajaran belum dilakukan secara profesional, dan masih banyak juga guru yang pengembangan profesionalnya kurang, sehingga dapat menurunkan kinerja guru. Selain itu untuk kinerja guru juga masih ditemukan guru yang belum menjalankan seluruh tugas fungsionalnya dengan baik, kualitas hasil kerja guru belum sepenuhnya stabil, masih kurangnya kemampuan guru dalam penguasaan materi dan juga metode pengajaran, masih ada guru yang belum mewujudkan kreativitas serta pencapaian prestasi, masih ada guru yang kurang dalam menguasai kelas, dan masih banyak guru tidak tepat waktu dalam mengajar.

Oleh karena itu untuk mengatasi masalah yang ada maka solusi yang akan dilakukan yaitu perlu dilakukan upaya untuk menemukan kepemimpinan visioner yang tepat. Seperti pemimpin yang berani bermimpi, mempunyai kemampuan mengatur, dan mempunyai kekuatan melakukan suatu tindakan yang diperlukan, dan juga pemimpin yang hebat memberi perhatian besar pada visi, nilai, moral, etika, dan nilai motivasi dengan melaksanakan tugas penuh tanggung jawab dan terampil memecahkan masalah yang dihadapi organisasi dimana ia mendedikasikan dirinya.

Dalam penelitian ini Peneliti menemukan karakteristik kepemimpinan visioner pada Kepala MAN se-Kabupaten Blitar karena mampu memandang kedepan akan tantangan dan kebutuhan masyarakat di masa mendatang baik

dari segi kognitif, psikomotorik, dan afektif. Kinerja guru yang efektif juga akan terwujud apabila ada budaya akademik yang berjalan sesuai dengan harapan. Maka dari itu untuk mengatasi masalah terhadap budaya akademik, solusi yang akan dilakukan yaitu membangun dan mengembangkan budaya akademik seperti adanya sumber daya manusia terutama guru yang mempunyai keunggulan akademik dan mempunyai dedikasi tinggi untuk pengembangan keilmuan, menguasai tradisi akademik yang unggul melalui penyusunan-penyusunan kurikulum yang aktual, realistik, dan berorientasi ke depan.

Suksesnya suatu lembaga pendidikan tentu ada hubungannya dengan prinsip dan peran pemimpin yang visioner dan juga budaya akademik. Efektivitas suatu organisasi juga akan efektif apabila kepemimpinan visioner, budaya akademik dan kinerja guru dijalankan dengan baik, tepat dan juga ditingkatkan. Pendekatan sistem menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus-menerus bagi kelangsungan hidupnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, memperlihatkan betapa pentingnya pemimpin yang visioner, budaya akademik, dan kinerja guru terhadap Efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian di MAN se-Kabupaten Blitar untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru terhadap Efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.

## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, sebagai berikut:

1. Masih ada Madrasah Aliyah di Kabupaten Blitar dalam merumuskan visi, misi dan tujuan madrasah tidak jelas, dan kurang sesuai dengan kondisi yang ada.
2. Perumusan visi misi sekolah menjiplak hasil visi misi sekolah lain, sehingga belum menggambarkan originilitas otonomi sekolah.
3. Masih ada kepala madrasah yang belum berfikir, berpandangan kedepan tentang bagaimana madrasah yang dipimpinnya menjadi madrasah yang unggul dalam berbagai kegiatan dan efektif dalam pembelajaran.
4. Masih kurangnya kualitas pemimpin dalam memberikan motivasi, dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kepada guru.
5. Visi dan misi madrasah masih belum disosialisasikan secara menyeluruh ke seluruh elemen madrasah, dan implementasi visi misi masih belum terlaksana secara maksimal.
6. Monitoring kepala madrasah (supervisi) terhadap kinerja guru dan pemantauan kemajuan prestasi siswa belum dilakukan secara berkala dan berkelanjutan.
7. Guru belum membiasakan budaya membaca dan menulis serta kegiatan diskusi ilmiah masih belum dilaksanakan untuk meningkatkan profesionalisme guru.
8. Budaya menulis karya ilmiah belum menjadi pembiasaan dikalangan guru.
9. Masih ada sumber daya manusia (guru) yang belum melaksanakan

tugasnya secara profesional.

10. Pendidikan dan pengajaran masih belum dilakukan secara profesional.
11. Masih ada guru yang belum menjalankan seluruh tugas fungsionalnya dengan baik dan kualitas hasil kerja guru belum sepenuhnya stabil.
12. Masih kurangnya kemampuan guru dalam penguasaan materi dan juga dalam penguasaan metode-metode pembelajaran.
13. Masih ada guru yang belum mewujudkan kreativitas serta pencapaian prestasi.
14. Masih ada guru yang kurang dalam penguasaan kelas dan masih banyak juga yang tidak tepat waktu dalam mengajar.
15. Guru masih banyak yang belum mempunyai administrasi secara lengkap dan terstruktur.
16. Efektivitas di madrasah belum maksimal karena masih terdapat ketidaksesuaian antara perencanaan dengan hasil yang dicapai.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian yang akan dilakukan dibatasi pada beberapa hal yaitu :

1. Penelitian ini akan memfokuskan pembahasannya pada kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru, serta pengaruhnya pada efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.
2. Kepemimpinan visioner dibatasi dengan peran kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah yang memfokuskan pada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di madrasah dengan visi dan misi, yang mencakup dimensi: (1)

Penentu arah, (2) Agen perubahan, (3) Juru bicara, dan (4) Sebagai pelatih.

3. Budaya akademik dibatasi dengan budaya membaca, budaya diskusi, budaya pembelajaran, budaya penulisan karya ilmiah, budaya pengabdian, dan budaya keagamaan dikalangan guru.
4. Kinerja guru dibatasi dengan hasil kerja atau kemampuan kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya, dengan dimensi membuat rencana pembelajaran, melaksanakan rencana pembelajaran, melaksanakan evaluasi, dan hubungan antar pribadi
5. Efektivitas dibatasi dengan keberhasilan yang dicapai sekolah yaitu tingkat kesesuaian antara hasil-hasil yang dicapai dengan yang telah ditetapkan yang meliputi: perumusan tujuan sekolah, ekspektasi guru dan staf tinggi, implementasi kurikulum, pemanfaatan sumber daya, adanya kerjasama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat serta komitmen yang tinggi dari staf sekolah terhadap program sekolah.

#### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan hal yang paling penting dalam penelitian ilmiah. Perumusan masalah berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian. Berdasarkan masalah yang dijadikan fokus penelitian, masalah pokok penelitian tersebut dirumuskan sebagai berikut:

1. Adakah hubungan antara kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar?
2. Apakah ada hubungan kepemimpinan visioner dengan budaya akademik pada MAN se-Kabupaten Blitar?

3. Apakah ada hubungan budaya akademik dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar?
4. Apakah ada hubungan kepemimpinan visioner dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar?
5. Apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar?
6. Apakah ada pengaruh budaya akademik terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar?
7. Apakah ada pengaruh kinerja guru terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar?
8. Apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru secara bersama-sama terhadap efektivitas di MAN se-Kabupaten Blitar?
9. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui budaya akademik di MAN se-Kabupaten Blitar?
10. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar?
11. Apakah ada pengaruh antara budaya akademik terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan hubungan antara kepemimpinan visioner, budaya

akademik, dan kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.

2. Untuk menjelaskan hubungan kepemimpinan visioner dengan budaya akademik pada MAN se-Kabupaten Blitar.
3. Untuk menjelaskan hubungan budaya akademik dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar.
4. Untuk menjelaskan hubungan kepemimpinan visioner dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar.
5. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.
6. Untuk menjelaskan pengaruh budaya akademik terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.
7. Untuk menjelaskan pengaruh kinerja guru terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.
8. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru secara bersama-sama terhadap efektivitas di MAN se-Kabupaten Blitar.
9. Untuk menjelaskan pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui budaya akademik di MAN se-Kabupaten Blitar.
10. Untuk menjelaskan pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.
11. Untuk menjelaskan pengaruh antara budaya akademik terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.

## F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu kemungkinan jawaban dari masalah yang diajukan. Ada dua macam hipotesis yang digunakan, yaitu hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Adapun hipotesisnya sebagai berikut:

1.  $H_a$  = Ada hubungan antara kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.

$H_0$  = Tidak ada hubungan antara kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.

2.  $H_a$  = Ada hubungan kepemimpinan visioner dengan budaya akademik pada MAN se-Kabupaten Blitar.

$H_0$  = Tidak ada hubungan kepemimpinan visioner dengan budaya akademik pada MAN se-Kabupaten Blitar.

3.  $H_a$  = Ada hubungan budaya akademik dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar.

$H_0$  = Tidak ada hubungan budaya akademik dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar.

4.  $H_a$  = Ada hubungan kepemimpinan visioner dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar.

$H_0$  = Tidak ada hubungan kepemimpinan visioner dengan kinerja guru pada MAN se-Kabupaten Blitar.

5.  $H_a$  = Ada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.

$H_0$  = Tidak ada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.



6. Ha = Ada pengaruh budaya akademik terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.  
Ho = Tidak ada pengaruh budaya akademik terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.
7. Ha = Ada pengaruh kinerja guru terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.  
Ho = Tidak ada pengaruh kinerja guru terhadap efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.
8. Ha = Ada pengaruh kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru secara bersama-sama terhadap efektivitas di MAN se-Kabupaten Blitar.  
Ho = Tidak ada pengaruh kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja guru secara bersama-sama terhadap efektivitas di MAN se-Kabupaten Blitar.
9. Ha = Ada pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui budaya akademik di MAN se-Kabupaten Blitar.  
Ho = Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui budaya akademik di MAN se-Kabupaten Blitar.
10. Ha = Ada pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.  
Ho = Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.
11. Ha = Ada pengaruh antara budaya akademik terhadap efektivitas melalui

kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.

Ho = Tidak ada pengaruh antara budaya akademik terhadap efektivitas melalui kinerja guru di MAN se-Kabupaten Blitar.

## G. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini dapat dikategorikan pada dua hal, yaitu secara teoritis dan secara praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi atas kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai *leader* dalam satuan pendidikan yang dipimpinnya. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan bagi lembaga terkait untuk lebih memperhatikan kinerja guru sebagai komponen penting dalam memajukan dunia pendidikan dan mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas.

### 2. Secara Praktis

- a. Bagi Madrasah. Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan bagi lembaga terkait untuk lebih memperhatikan peningkatan kinerja guru sebagai komponen penting dalam memajukan Lembaga Pendidikan Islam di wilayah Kabupaten Blitar.
- b. Bagi Peneliti. Menjadi khazanah berpikir dan pengalaman dalam integrasi Manajemen Pendidikan Islam di madrasah, juga sebagai

salah satu tambahan ilmu pengetahuan di bidang penelitian kuantitatif tentang pengaruh kepemimpinan visioner dan budaya akademik terhadap kinerja guru serta dampaknya pada Efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.

## H. Penegasan Istilah

Untuk menghindari persepsi yang salah dalam memahami judul tesis “Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Budaya Akademik, dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar” yang berimplikasi pada pemahaman terhadap isi tesis ini, perlu kiranya peneliti memberikan beberapa penegasan sebagai berikut:

1. Penegasan Istilah secara Konseptual
  - a. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya, pengalaman atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel. Ada empat peran yang harus dimainkan oleh seorang pemimpin yang visioner yaitu, peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.<sup>17</sup>
  - b. Budaya Akademik adalah cara hidup dari masyarakat ilmiah yang beranekaragam, majemuk, multikultural yang bernaung dalam sebuah

---

<sup>17</sup> Burt Nanus, *Kepemimpinan Visioner*, (Jakarta: Prenhalindo, 2001), 2.

institusi yang mendasarkan diri pada nilai-nilai kebenaran ilmiah dan objektivitas.<sup>18</sup> Ciri-ciri budaya akademik dalam penelitian ini adalah budaya membaca, budaya diskusi, budaya pembelajaran, budaya penulisan karya ilmiah, budaya pengabdian, dan budaya keagamaan dikalangan guru.

- c. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.<sup>19</sup>
- d. Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan.<sup>20</sup>

## 2. Penegasan Istilah secara Operasional

Penegasan secara operasional judul “Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Budaya Akademik, dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar” merupakan penelitian untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Budaya Akademik, dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas MAN se-Kabupaten Blitar.

---

<sup>18</sup> Santana K Septiawan, *Budaya Akademik Internasional Mahasiswa Indonesia di Australia dan Kanada, dalam Mimbar Jurnal Sosial dan Pembangunan*, Vol. XXV, No. 2 (Juli - Desember 2009), 126.

<sup>19</sup> Supriatno, J, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Guru*, (Yogyakarta: BPFE, 1996), 16.

<sup>20</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja ...*, 86.