PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM PENCAPAIAN VISI LEMBAGA
(STUDI KASUS DI MTS DARUL HUDA MAYAK TONATAN PONOROGO)

SKRIPSI

OLEH

AIMATUL KHASANAH
NIM: 211216021

JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PONOROGO
2020

ABSTRAK

Khasanah, Aimatul, 2020. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Pencapaian Visi Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo).* **Skripsi,** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Wilis Werdiningsih, M.Pd.I.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Manajer, Visi Lembaga

Visi lembaga merupakan gambaran masa depan sekolah yang hendak dicapai di masa mendatang. Sebagai upaya pencapaian visi lembaga ini, perlu peran kepala sekolah sebagai penanggung jawab untuk menggerakkan seluruh SDM yang dimiliki sekolah sehingga setiap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan tugas yang diembannya masing-masing. Dalam hal ini peran kepala sekolah sebagai manajer sangat penting untuk memastikan seluruh tahapan manajemen berjalan dengan baik sehingga mendukung upaya pencapaian visi lembaga.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo; (2) mengetahui upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo; (3) mengetahui keberhasilan kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda mayak Tonatan Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data adalah reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) peran kepala sekolah sebagai manajer di MTs Darul Huda yaitu peran kepala sekolah dalam memberdayakan SDM yang ada, melibatkan dan memberikan kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya, serta melibatkan pihak lain dalam pelaksanaan program lembaga; (2) upaya kepala sekolah dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda adalah dengan adanya kerja sama lintas lembaga, penerapan pembiasaan-pembiasaan baik pada siswa, serta menjalin hubungan baik dengan semua tenaga kerja di madrasah (3) keberhasilan upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda terlihat dari prestasi yang diraih oleh siswa, selain itu juga terlihat dari perubahan perilaku siswa yang sesuai dengan visi lembaga.

PONOROGO

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi atas nama Saudara:

Nama	: Aimatul Khasanah
NIM	: 211216021
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Pencapaian Visi Lembaga (Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah.

Ponorogo, 23 Februari 2021

Dosen Pembimbing Skripsi

Wilis Werdiningsih, M.Pd.I
NIDN. 2021048902

Mengetahui,
Ketua
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri
Ponorogo

Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.I
NIP. 198004042009011012

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama	: **AIMATUL KHASANAH**
NIM	: 211216021
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	: PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAGER DALAM PENCAPAIAN VISI LEMBAGA (STUDI KASUS DI MTS DARUL HUDA MAYAK TONATAN PONOROGO)

Telah dipertahankan pada sidang Munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, pada :

Hari	: Jumat
Tanggal	: 5 Maret 2021

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada :

Hari	: Jumat
Tanggal	: 12 Maret 2021

Ponorogo, 12 Maret 2021
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan,

Dr. AHMADI, M.Ag.
NIP. 196812171997031003

Tim Penguji Skripsi :

1. Ketua Sidang : **Dr. MUHAMMAD THOYIB, M.Pd**
2. Penguji I : **Dr. AB. MUSYAFA' FATHONI, M.Pd.I**
3. Penguji II : **WILIS WERDININGSIH, M.Pd.I**

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	:	Aimatul Khasanah
NIM	:	211216021
Fakultas	:	Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan	:	ManajemenPendidikan Islam (MPI)
JudulSkripsi	:	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Pencapaian Visi Lembaga (Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oeh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.co.id.** Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan ini, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo,23 februari 2021

Penulis,

Aimatul Khasanah
211216021

SURAT KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: AIMATUL KHASANAH
NIM	: 211216021
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Pencapaian Visi Lembaga (Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo)

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima saksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 23 februari 2021

Yang Membuat Pernyataan,

METERAI TEMPEL 6000

Aimatul Khasanah

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara etimologi manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola atau mengatur. Pengelolaan tersebut dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi manajemen itu sendiri.[1] G.R. Terry menyatakan, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau arahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan Sondang Plan Siagian menyatakan, manajemen adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Dari kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[2]

Sedangkan manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan. Atau dalam kalimat yang berbeda manajemen pendidikan adalah pengelolaan lembaga pendidikan dengan memberdayagunakan sumber daya yang dimiliki lembaga untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kegiatan manajemen pendidikan di sebuah lembaga pendidikan harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sebab hampir seluruh kegiatan manajemen dilakukan oleh orang-orang yang berada di dalam sebuah lembaga tersebut. Oleh sebab itu peran kepala sekolah di dalam lembaga pendidikan, sangat penting untuk menjalankan dan mengontrol pelaksanaan manajemen pendidikan.[3]

Kepala sekolah memiliki peran beragam dalam menjalankan tugas kepemimpinannya di sekolah. Di antara beberapa peran tersebut adalah kepala sekolah

[1] Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2018), 2.
[2] Ibid., 3.
[3] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 7.

sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, dan inovator. Berbagai peran tersebut harus dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah karena berpengaruh terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah berkewajiban dalam mengatur atau mengelola seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga sumber daya yang dimiliki tersebut dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, kepala sekolah bertanggung jawab dalam menggerakkan seluruh *stakeholder* atau warga sekolah agar berpartisipasi aktif dengan memberikan dukungan penuh terhadap kegiatan yang diprogramkan oleh sekolah. Dengan dukungan dari *stakeholder* diharapkan seluruh kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar dan dapat mencapai tujuan.

Di dalam menjalankan tugasnya memimpin dan memajukan sekolah, kepala sekolah harus melibatkan seluruh SDM yang dimiliki, yakni pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh sebab itu, di antara kepala sekolah, guru dan karyawan perlu terjalin kerja sama yang baik. Seluruh tenaga kerja di sekolah harus mampu mengerjakan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab. Seorang guru harus memiliki kemampuan yang mumpuni dalam mengajar. Sementara tenaga kependidikan harus terampil dan cekatan dalam mengerjakan seluruh kegiatan administrasi sekolah. Dalam upaya mewujudkan tenaga guru dan karyawan yang berkualitas, kepala sekolah berperan penting dalam memberikan keteladan dan memotivasi serta memberikan kesempatan untuk selalu berkembang. Peran yang dimiliki kepala sekolah diharapkan dapat melandasi dan menguatkan peranan dan tanggung jawabnya.[4] Kepala sekolah harus memiliki ketangkasan, keterampilan dan mendayagunakan sebagian kegiatan yang saling berkaitan, utamanya untuk mencapai visi lembaga.[5]

[4] Muhammad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Al-Hikmah* (2017), 25.

[5] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 103.

Sebagai sebuah lembaga formal, lembaga pendidikan sekolah harus memiliki visi. Visi merupakan gambaran masa depan yang ingin dicapai dan diwujudkan sekolah dalam kurun waktu tertentu.[6] Visi ini memberikan wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan misi sekolah. Dalam arti lain visi adalah pandangan jauh ke depan ke mana sekolah akan dibawa. Perumusan visi dilakukan oleh *stakeholder* sekolah, yakni oleh kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan. Visi dirumuskan oleh lembaga sebagai acuan pencapaian lembaga yang akan diwujudkan di masa yang akan datang. Visi menumbuhkan persepsi yang sama pada para pelaksana (pendidik dan tenaga pendidikan) di lembaga sebagai impian atau angan-angan bersama yang ingin dicapai.[7]

Untuk merealisasikan visi yang sudah ditetapkan, perlu adanya misi. Misi merupakan uraian dari visi, yaitu bentuk rumusan tugas, rencana tindakan dan apa yang harus dikerjakan oleh lembaga untuk merealisasikan visi yang telah ditetapkan. Pernyataan misi memberikan keterangan yang jelas tentang apa dan bagaimana cara lembaga bekerja.[8] Menurut Putra, misi merupakan pernyataan tentang beberapa hal yang harus diwujudkan organisasi bagi semua pihak yang memiliki kepentingan di masa datang.[9] Perumusan misi merupakan suatu upaya untuk menyusun langkah-langkah pelaksanaan, potensi dalam menjalankan organisasi atau institusi untuk membuat prosedur secara detail menunjukkan tahapan yang akan dijalani dengan memberikan kesempatan kepada lembaga untuk mengatur kegiatan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan sekitarnya. Sehingga dalam perjalanan dan perkembangan suatu lembaga dapat terjamin.[10]

---

[6] Doni Juni Priansa, dan Soni Suntani Sentiana, *Manajemen dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), 79.

[7] Suhaini, "Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Program Paud di TKIT Salsabila Al-Muthi'in Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini 01* (2020), 74.

[8] Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management (Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia)* (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), 26.

[9] Ibid.,78.

[10] Ibid.,79.

MTs Darul Huda merupakan salah satu madrasah yang berbasis pondok pesantren di kabupaten Ponorogo. MTs Darul Huda memiliki visi yakni: “Dengan Berilmu, Beramal dan Bertaqwa Tercapailah Insan Kamil yang Berakhlaqul Karimah.” Dari visi tersebut dapat diketahui bahwa MTs Darul Huda Mayak berupaya untuk membekali siswa-siswinya dengan pengetahuan ilmu agama dan pengetahuan ilmu umum yang mendalam. Selain itu juga mendorong para siswa untuk mampu mengamalkan ilmunya dalam kehidupan sehari-hari yang dilandasi dengan ketaqwaan kepada Allah SWT. Melalui ketiga hal inilah, yakni berilmu, beramal dan bertaqwa kepada Allah, maka manusia sempurna yang berakhlaq mulia dapat terwujud.

Sebagai upaya mencapai visi lembaga, MTs Darul Huda Mayak berupaya mewujudkannya melalui berbagai kegiatan yang telah diprogramkan. Salah satu kegiatan untuk mewujudkan siswa-siswi yang berilmu adalah dengan melaksanakan kegiatan pembelajaran yang efektif. Setiap guru wajib mempersiapkan RPP sebelum mengajar. Selain itu, setiap pagi kepala sekolah selalu memantau kegiatan pembelajaran di madrasah dengan berkeliling di beberapa kelas secara bergantian.

Pada malam hari madrasah mewajibkan seluruh siswa-siswi mengikuti kegiatan belajar wajib, tepatnya pada pukul 20.30-22.00. Kegiatan ini dipantau oleh tim pemberantas malas belajar dari pengurus pondok. Selain itu madrasah juga memiliki program lain yaitu adanya tes ujian kartu kuning yang di dalamnya memuat ujian praktik ibadah dan hafalan surat pendek dilaksanakan setiap akhir semester.[11]

Selain mengadakan kegiatan pembelajaran yang terencana dengan dengan baik, MTs juga menetapkan kedisiplinan tinggi pada seluruh siswa-siswi dalam mengikuti pembelajaran. Seluruh siswa tidak diperkenankan meninggalkan kelas sebelum waktu belajar usai. Bagi yang melanggarnya, maka akan dikenai sanksi yang tegas. Selain itu seluruh bapak dan ibu guru juga memberikan teladan kepada siswa bagaimana bersikap dan

[11] Syamsi, *Wawancara, MTs Darul Huda*, 6 april 2020.

berkata sopan kepada orang lain. Terdapat sanksi yang tegas bagi siswa yang berkata kotor dan yang membuat kegaduhan di madrasah.

Berdasarkan hasil penjajagan awal di lapangan, melalui berbagai kegiatan pembelajaran tersebut, MTs Darul Huda Mayak berhasil meraih sejumlah prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik, di tingkat kabupaten maupun provinsi. Jumlah prestasi ini selalu meningkat pada setiap tahunnya. Siswa di MTs Darul Huda tidak hanya dari siswa mukim saja akan tetapi juga dari siswa laju. Selain itu dalam kegiatan kesehariannya, siswa dan siswi mampu mempraktikan ibadah dengan bagus, memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam belajar pada jam pelajaran maupun di luar jam pelajaran.

Secara keseluruhan, siswa MTs Darul Huda sebanyak 2570 siswa. Di tengah jumlah siswa yang banyak, kepala sekolah memiliki peran yang penting dalam mengelola lembaga, sehingga visi lembaga dapat tercapai. Melalui perannya sebagai manajer, kepala sekolah berupaya memberdayakan SDM yang dimiliki lembaga dengan optimal sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, serta selalu melibatkan seluruh SDM pada setiap kegiatan yang ada.[12]

Dalam perkembangan lembaga, seorang kepala sekolah memiliki tanggungjawab dalam mengelola lembaga. Dalam hal ini kepala sekolah melakukan perannya sebagai manajer dengan baik. Hal itu ditunjukan pada tanggungjawab kepala sekolah terhadap setiap program yang ada di lembaga. Selain itu bentuk hubungan personal yang baik pun terbetuk oleh seluruh SDM yang ada. Karenanya seorang kepala sekolah sangatlah penting bagi madrasah untuk bergerak maju demi tercapainya visi lembaga. Tentunya kepala sekolah tidak berdiri sendiri melainkan dengan bekerjasama dengan pihak-pihak lain seperti guru, dan tenaga kependidikan yang lain. Hal tersebut mendorong kepala sekolah dalam perannya sebagai manajer untuk berupaya dalam mewujudkan lembaga yang berkembang dan dapat mencapai visinya dengan baik.

[12] Dokumen, *Jumlah Keseluruhan Siswa di Mts Darul Huda*, 09 April 2020.

Berangkat dari pemaparan masalah di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer sehingga madrasah dapat mencapai visi yang sesuai dengan apa yang menjadi harapan lembaga. Maka peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul **"Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Pencapaian Visi Lembaga (Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo)".**

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus masalah dalam penelitian ini, yaitu pada peran kepala sekolah sebagai manager dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?
2. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam upaya mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?
3. Bagaimana keberhasilan kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?

PONOROGO

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

2. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
3. Untuk mengetahui keberhasilan kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi secara teoritis dan praktis kepada beberapa kelompok akademik berikut ini:

1. Manfaat Teoritis
   a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk menyusun upaya bagi kepala sekolah dalam mencapai visi lembaga.
   b. Menambah wawasan tentang peran kepala sekolah sebagi manajer di madrasah.
2. Manfaat Praktis
   a. Bagi lembaga, yaitu penelitian ini dapat bermanfaat dalam upaya peningkatan pencapaian visi lembaga.
   b. Bagi kepala sekolah, yaitu untuk meningkatkan upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga.
   c. Bagi penulis, yaitu hasil penelitian ini bermanfaat sebagai media untuk menambah wawasan mengenai praktik peran kepala sekolah sebagai manajer di lembaga pendidikan.

F. Sistematika Pembahasan

Agar lebih mudah dalam memahami pembahasan penelitian ini, penulis membagi menjadi enam bab. Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

Bab I, pendahuluan. Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika pembahasan.

Bab II, kajian teoritik. Dalam kajian teoritik dibahas teori tentang peran kepala sekolah, peran kepala sekolah sebagai manajer, serta visi lembaga.

Bab III, metode penelitian. Di dalam bab metode penelitian dipaparkan mengenai pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik pengumpulan data, pengecekan keabsahan data dan tahapan-tahapan penelitian.

Bab IV, temuan penelitian yang berfungsi menjelaskan hasil temuan di lapangan yang terdiri dari data umum dan data khusus. Data umum meliputi gambaran umum lokasi penelitian yaitu tentang sejarah, letak geografis, visi, misi, struktur organisasi, keadaan guru, siswa MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Sedangkan data khusus merupakan deskripsi data tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Bab V, pembahasan. Pembahasan berisi tentang analisis peran kepala sekolah sebagai manajer, analisis upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga, dan analisis keberhasilan upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga.

Bab VI, penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

PONOROGO

BAB II

TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang peran kepala sekolah telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Berdasarkan ekplorasi peneliti, terdapat beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, akan tetapi terdapat perbedaan fokus penelitian yang dikaji. Di antara beberapa penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama skripsi yang ditulis oleh Ulfi Amalia Mufidah dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, pada tahun 2018 dengan judul "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 08 Ma'arif Sendang Agung Kecamatan Sendang Agung Kabupaten Lampung Tengah." Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* yaitu kepala sekolah dapat menggerakkan staf lainnya dan selalu meningkatkan kemampuan kinerja guru, memberian arahan kepada para guru dan siswa, memberikan pelatihan pada guru dan staf, dan memberikan teladan kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah juga mampu menjalankan fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, *supervisor, leader,* inovator dan motivator. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik.

Terdapat perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, yakni pada objek dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian yang dilakukan Ulfi Amalia lebih menekankan pada peran kepala sekolah sebagai *leader,* sedangkan peneliti lebih menekankan pada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pencapaian visi lembaga. Sebagai seorang *leader* kepala sekolah menjalankan tugasnya dalam menggerakkan stafnya dan memberikan arahan kepada mereka dalam meningkatkan kinerjanya. Sedangkan kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah bertanggungjawab atas perkembangan lembaga melalui program dan pemberdayaan SDM dalam pencapaian visi lemabaga.

Kedua, skripsi yang berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Kultur Sekolah di SMP Nasional Bantul", karya Nur Johani dari Universitas Negeri Yogyakarta pada tahun 2016. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah di SMA Nasional Bantul dapat dilihat dari pendayagunaan sumber daya manusia yang ada, iklim kerja, dan pemanfaatan kemajuan teknologi. Peran kepala sekolah dalam mendayagunakan sumber daya manusia di SMP Nasional Bantul terlaksana secara efektif. Hal ini dapat diketahui dari terciptanya komunikasi dan koordinasi yang baik antar elemen warga sekolah, serta terciptanya iklim kerja yang baik yang dapat dilihat dari tidak adanya kesenjangan antara guru DPK dan guru non DPK. Upaya yang dilakukan kepala sekolah melalui sosialisasi pada saat upacara dengan menanamkan rasa "handarbani" pada setiap warga sekolah. Pemanfaatan teknologi informasi di SMP Nasional Bantul masih kurang optimal, data ini didukung dari adanya beberapa guru yang belum menggunakan teknologi informasi sebagai sarana pendukung pembelajaran.

Adapun perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada objek dan lokasi penelitian. Penelitian Nur Johani lebih menekankan pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kultur, sedangkan dalam penelitian ini peneliti lebih menekankan pada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mencapai visi lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan SDM lembaga merlalui sosialisai dan peningkatan pemanfaatan teknologi informasi menjadi lebih baik lagi. Sedangkan kepala sekolah sebagai manajer memberdayakan SDM melalui kerjasama dalam setiap program lembaga guna mencapai visi lembaga tersebut.

Ketiga, skripsi yang berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Swasta Al-Ikhlas Sumatra Utara Kebun Ajamu Kecamatan Panai Hulu Kabupaten Labuhan Batu", karya Nurul Fadillah dari Universitas Islam Negeri Sumatra Utara pada tahun 2018. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa tipe kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala MTs Swasta Al-Ikhlas Sumatra Utara adalah

tipe kepemimpinan demokratis. Di mana kepala madrasah selalu mengadakan musyawarah dengan seluruh dewan guru, staf, dan tata usaha dalam menetapkan setiap keputusan yang akan diambil. Melalui tipe kepemimpinan yang dijalankan tersebut, mutu pendidikan di MTs Swasta Al-Ikhsan Kebun Ajamu sudah memenuhi 8 standar Nasional.

Dari uraian di atas diketahui bahwa terdapat perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Perbedaannya terletak pada objek dan lokasi penelitian. Penelitian Nurul Fadillah lebih menekankan pada peran kepemimpinan dalam peningkatan mutu sedangkan dalam penelitian ini, peneliti menekankan pada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mencapai visi lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui gaya dan tipe kepemimpinan. Yaitu, dengan bermusyawarah bersama seluruh staf, guru, dalam menetapkan setiap keputusan. Sedangkan sebagai manajer kepala sekolah bertugas mengelola bagaimana tenaga kerja dapat meningkatkan profesinya dan dapat bersama-sama berupaya mencapai visi lembaga.

B. Kajian Teori

1. Peran Kepala Sekolah

Peran dimaknai sebagai sebagai perilaku yang diharapkan ada pada seseorang dalam menjalankan fungsinya di dalam sebuah organisasi. Sedangkan kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana dalam suatu sekolah terdapat proses belajar mengajar.[13] Seorang kepala sekolah juga dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah lebih optimal.[14]

---

[13] Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 98.

[14] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 49.

Kepala sekolah berperan penting dalam mewujudkan visi pendidikan, karena kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah dan menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan. Di antara beberapa ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin, yaitu energik, stabil, emosi, hubungan sosial, motivasi pribadi, memiliki keterampilan komunikasi, keterampilan manajer, keterampilan sosial.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali lembaga pendidikan. Dalam hal ini peran kepala sekolah harus dijalankan dengan baik, sehingga sosok kepala sekolah dapat berpengaruh terhadap kinerja staf dan guru di sekolah. Di samping itu, kepala sekolah juga mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan.

Seorang kepala sekolah yang berhasil yakni seorang kepala yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama sekolah.

Ada banyak pandangan tentang tugas kepala sekolah dalam memajukan sekolahnya. Di antaranya tugas kepala sekolah dari sisi proses administrasi dan dari sisi bidang garapan pendidikan. Hal ini berarti tugas merencanakan, mengorganisir, mengkoordinir, melakukan komunikasi, mempengaruhi dan mengadakan evaluasi merupakan komponen-komponen tugas proses. Program sekolah, siswa, personel, dana, fasilitas fisik dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garapan kepala sekolah. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam manajemen sekolah

dapat digolongkan kepada tujuh bidang, yaitu *administrator*, *supervisor*, *educator* (pendidik), manajer, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.[15]

Peran kepala sekolah adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah cenderung mempengaruhi perubahan suasana hati.[16] Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh beberapa hal, yakni kepribadian yang kuat, memahami tujuan pendidikan dengan baik, pengetahuan yang luas, keterampilan yang profesional.

Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah, yaitu meliputi:[17]

a. Sebagai Pendidik

Sebagai pendidik, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Sebagai Manajer

Peran kepala sekolah sebagai manajer yaitu meliputi kemampuan menyusun program secara sistematis, periodik, dan kemampuan melaksanakan program yang dibuatnya secara skala prioritas, kemampuan menggerakkan stafnya dan segala

[15] Joko Sumedi, "Upaya Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama SMP Negeri 1 Cawas Klaten," (Tesis, IAIN Surakarta, 2017), 24.

[16] Marno dan Triyo Supriyantno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 35.

[17] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 185.

sumber daya yang ada, serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin dan temporer.

Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam pengembangan program jangka panjang, baik program akademis atau program non akademis, pengembangan program jangka menengah baik program akademis atau program nonakademis, pengembangan program jangka pendek baik program akademis atau program nonakademis. Dalam hal tersebut kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi plaksanaan program secara periodik, sistemik, dan sistematik.

Kemampuan mendayagunakan tenaga kependidikan di sekolah meliputi pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian dalam melaksanakan tugas, dan memberikan hadiah bagi yang berprestasi begitu pula sebaliknya. Sedangkan dalam kemampuan mendayagunakan sumberdaya sekolah yaitu pendayagunaan dan perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankanfungsi-fungsi manajemen. Diantara funsi-fungsi manajemen adalah *planning, organizing, actuating dan controlling.*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki upaya yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan melalui untuk meningkatkan profesinya.[18]

c. Sebagai Administrator

[18]Muhammad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Al-Hikmah,* 2 (2017), 27.

Peran kepala sekolah sebagai administrator yaitu kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat. Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Sebagai Supervisor

Peran kepala sekolah sebagai supervisor yaitu kemampuan memberikan manfaat hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru. Kemampuan memanfaatkan kinerja guru atau karyawan untuk pengembangan dan peningkatan kinerja guru dan karyawan.

e. Sebagai Pemimpin

Peran kapala sekolah sebagai pemimpin yaitu memiliki pribadi yang kuat, sebagai seorang muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagai tugas dan wewenang kepada orang lain. Mau mendengar kritik, usul, saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan, atau siswanya sendiri.

f. Sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator yaitu kepala sekolah memiliki gagasan baru untuk menginovasi perkembangan sekolah. Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik, ide dan gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan.[19]

Tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan ialah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal

[19]Marno dan Triyo Supriyantno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 37.

ini kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan proses melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.[20]

2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam menjalankan tugasnya di sekolah, kepala sekolah memiliki beberapa peran, terutama peran kepala sekolah sebagai manajer karena di sini kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perkembangan sekolah. Selain itu juga kepala sekolah dapat menggerakkan SDM nya dalam menjalankan setiap tugas.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki:

a. Memiliki upaya dalam memberdayakan tenaga kependidikan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain, serta senantiasa untuk mempertanggungjawabkan setiap tindakan.[21]
b. Kepala sekolah memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.
c. Kepala sekolah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan sekolah.[22]

Peran kepala sekolah sebagai manajer menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah dan menjalankan fungsinya sebagai kepala sekolah. Fungsi manajemen yang dimaksud adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating*

[20]Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: PT Nata Karya, 2018), 93.
[21] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 103.
[22] Ibid., 104.

(pergerakan), dan *controlling* (pengontrolan). Kepala sekolah sebagai manajer memiliki tanggung jawab memimpin dan memikul tanggung jawab penuh dalam organisasi. Oleh karena itu, kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang kepala sekolah sebagai manajer.[23]

Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas merencanakan sesuatu atau mencari upaya yang tebaik, mengorganisasikan dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam pelaksanaan pendidikan, dan mengadakan pengontrolan terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Selain itu kepala sekolah sebagai manajer juga dituntut untuk mampu mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk memajukan sekolah, menciptakan upaya atau kebijakan untuk menyukseskan pemikiran-pemikiran yang inovatif tersebut, menyusun perencanaan, baik perencanaan upaya s maupun perencanaan oprasional, menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, melakukan pengendalian atau control terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.[24] Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah juga harus dapat mendorong keterlibatan seluruh SDM. Artinya kepala sekolah harus mengikutsertakan SDM dalam setiap kegiatan lembaga.

Ada beberapa indikator aktivitas kepala sekolah sebagai manajer yaitu:

1) Kepala sekolah memiliki kreativitas

Dapat dikatakan bahwa kreativitas merupakan kemampuan menggali potensi, memiliki semangat tinggi, memiliki daya cipta, tanggung jawab, fleksibel, dan menciptakan hal-hal baru. Maka secara singkat dapat dikatakan bahwa

[23]Nur Yanah, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus Di MAN 1 Blitar Dan SMKN 1 Blitar)," (Tesis, Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2018), 22.

[24] Muhamad Sholeh, "Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (2016), 45.

kreativitas merupakan kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan solusi inovatif. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai manajer harus bersikap dan berpikir kreatif di mana kepala sekolah seyogyanya melaksnakan tugas dan tanggungjawabnya yang bertujuan untuk menghasilkan suatu produk atau gagasan baru saat melaksanakan tugasnya.[25]

2) Kepala sekolah membangun pola komunikasi

Seorang kepala sekolah menjalankan tugasnya tidak bergerak dalam ruang hampa. Kepala sekolah berinteraksi dengan berbagai pihak yang tidak hanya dalam lingkungan sekolah, tetapi juga masyarakat yang ada disekitar sekolah. Agar dapat menjalankan tugasnya kepala sekolah seyogyanya memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Kemampuan berkomunikasi ini sangat diperlukan oleh kepala sekolah terutama untuk mengaktualisasikan visi dan misi lembaga.[26]

3) Kepala sekolah memiliki pola sikap

Pola sikap merupakan dasar pengembangan pola tindak, yang tumbuh didasarkan atas pikir seseorang. Pola pikir adalah asumsi, cara, atau notasi seseorang atau kelompok orang dalam menghargai atau menerima suatu hal sehingga dengan rela mengadopsinya atau menerimanya sebagai suatu pilihan.[27]

4) Kepala sekolah merefleksikan personal dan relasional

Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu merefleksikan kekuatan personal dan rasional. Personal yaitu menggunakan kekuatan dan kualitas internal dirinya sebagai dasar untuk melakukan tindakan etis dan profesional sebagai seorang pemimpin di sekolah.

[25] Hendarman, dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer Teori dan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 78.
[26] Ibid., 91.
[27] Ibid., 97.

Selain itu terdapat dua karakteristik terkait dengan kemampuan personal yang harus dimiliki kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer. Pertama, kepala sekolah harus memiliki integritas dan komitmen yang ditunjukan melalui perilaku etis, moralitas, dan profesional. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki keyakinan dan keteguhan untuk setiap keputusan yang diambil, di mana kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan antara kepentingan pribadi dengan tanggung jawab profesional serta mampu menjadikan dirinya sebagai model orang lain. Kedua, kepala sekolah menerima tanggung jawab terhadap tindakan yang dilakukan kepada orang lain. Tanggung jawab tersebut ditunjukkan antara lain dengan menginspirasi terbentuknya iklim yang saling menghargai, saling percaya dan saling mendukung, bersifat sabar, tekun dan teguh, dan berusaha untuk tetap teratur walaupun diharapkan pada situasi menantang dan rumit.[28]

3. Visi di Lembaga

Kata visi berasal dari bahasa Inggris yaitu *vision* yang berarti penglihatan, daya lihat, pandangan, impian, atau bayangan. Secara etimologi, visi diartikan sebagai persepsi yang didasarkan pada pemikiran mendalam tentang masa depan yang akan dicapai. Sementara itu, secara umum visi adalah kemampuan untuk melihat inti persoalan atau kemampuan untuk melihat kedepan.[29]

Visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistik dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Visi adalah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini dan menjangkau pada masa yang akan datang. Sedangkan bagi lembaga, visi merupakan imajinasi moral yang

[28] Ibid., 105.

[29] Suhaini, "Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Program Paud di TKIT Salsabila Al-Muthi'in Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 1 (2020), 73.

menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang. Imajinasi ke depan itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan. [30]

Visi merupakan tujuan akhir sekolah, tujuan jangka panjang organisasi. Visi telah dianggap sebagai komponen penting dari kepemimpinan efektif selama lebih dari 20 tahun. Visi menciptakan makna bagi anggota-anggota dalam lembaga pendidikan, organisasi, maka visi harus disepakati serta mampu dihayati serta bersamaan. Pernyataan visi merupakan sarana untuk mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok, memperlihatkan hubungan antara organisasi dengan *stakeholder*, menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.[31]

Dengan demikian visi secara sederhana mengacu kepada sebuah cita-cita, keinginan, angan-angan hayalan dan impian ideal yang ingin dicapai pada masa depan yang dirumuskan secara sederhana, singkat, padat dan jelas namun mengandung makna yang luas, jauh dan penuh makna.[32]

Dalam perumusan visi suatu lembaga sekolah, tidak dibenarkan jika hanya dibuat oleh salah satu pihak. Tetapi perumusan visi lembaga harus dirumuskan bersama dengan seluruh *stakeholder* sekolah. Visi lembaga merupakan acuan yang akan diwujudkan. Sehingga menumbuhkan persepsi yang sama kepada para pelaksana (pendidik dan tenaga pendidikan).[33]

Ada beberapa persyaratan dan indikator dalam perumusan visi lembaga, yaitu:[34]

a. Berorientasi ke masa depan dalam jangka waktu tertentu

---

[30] Ahmad Camal," Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan," *Jurnal Staintikom* Volume 1 (2016), 54.

[31] Muhammad Juliansyah, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Visi di Lembaga Pendidikan Surya Buana Kota Malang," (Tesis, Universitas Negeri Malang, 2018), 15.

[32] Devi Pramitha, "Urgensi Perumusan Visi, Misi, dan Nilai-Nilai dalam Lembaga Pendidikan Islam, "*Jurnal Nabawi* 1 (2016), 3.

[33] Suhaini, "Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Program PAUD Di TKIT Salsabila Al-Muthi'in," Yogyakarta, 74.

[34] Ibid., 75.

b. Tidak dibuat berdasarkan kondisi atau tren saat ini.

c. Visi harus menunjukkan keinginan keras serta menjadi tantangan bagi anggota lembaga.

d. Menggambarkan standar keunggulan dan cita-cita tinggi yang ingin dicapai serta kompetensi yang akan dihasilkan.

e. Mendeskripsikan keunikan lembaga dalam kompetensi serta citra.

f. Mencerminkan semangat dan dorongan yang akan menumbuhkan rasa pengabdian kepada lembaga.

g. Mampu mendorong timbulnya ide, semangat, motivasi, dan komitmen bagi semua pihak di sekolah.

h. Sebagai pedoman bagi perubahan dan pengembangan sekolah secara sistemik, sitematik, dan rasional.

i. Menjadi rujukan dalam penyusunan misi, tujuan sekolah, dan sasaran serta pelaksanaan visi.

j. Disusun sesuai dengan berbagai masukan dari warga sekolah dan berpihak yang berkepentingan, sesuai dengan visi institusi di atasnya, serta visi pendidikan nasional.

k. Ditentukan saat rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan memperhatikan masukan komite sekolah.

l. Dipublikasikan kepada seluruh warga sekolah dan pihak-pihak yang memiliki kepentingan.

m. Dikaji dan disusun ulang secara berkesinambungan seiring perkembangan dan tantangan masyarakat.

Berdasarkan permendiknas tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar menengah nomor 19 tahun 2007, visi sekolah/ madrasah harus:

a. Dijadikan sebagai cita-cita bersama warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang.

b. Mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan pada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan.

c. Dirumuskan berdasarkan masukan dari berbagai warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional.

d. Diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah dengan memperhatikan masukan komite sekolah/madrasah.

e. Disosialisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan.

f. Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.

Teknik atau cara perumusan visi sebuah satuan pendidikan sekolah dapat dilakukan sebagai berikut:[35]

a. Mengkaji ulang masalah yang sedang dihadapi, baik internal maupun eksternal dengan pendekatan analisis *Strength*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats* (SWOT).

b. Mengikutsertakan berbagai pihak yang berkepentingan dengan sekolah untuk memberikan partisipasi secara maksimal menurut kemampuannya.

c. Membangkitkan sikap rasa memiliki terkait dengan konten yang akan disusun secara bersama-sama.

d. Memenuhi cita-cita dan keinginan semua pihak yang memiliki kepentingan melalui pendekatan partisiatif dan bottom up. Dengan pendekatan ini akan memberikan asupan bagi segenap komponen yang ada dalam satuan organisasi untuk memberikan kinerja terbaiknya untuk mewujudkan visi yang akan disepakati.

[35]Ibid., 76.

e. Jika rumusan visi berasal dari atasan *(top down)*, maka dipublikasikan kepada segenap pihak sekolah dengan pendekatan yang demokratis dan terbuka untuk penyempurnaan dan mendapatkan masukan atau partisipasi dari bawahan.

Dalam merumuskan visi lembaga ada beberapa kriteria yang dapat ditempuh oleh sekolah, antara lain:[36]

a. Visi harusnya menantang untuk memberi dorongan dalam mencapainya.
b. Rasional, secara nalar bisa direalisasikan atau dicapai. Konsisten, dimana sekali dipublikasikan, maka harus dilaksanakan.
c. Jelas, sederhana dan dipahami oleh semua *stakeholder* dalam lembaga, menjadi milik bersama.
d. Visi harus disosialisasikan dan dihayati oleh setiap jiwa anggota lembaga.
e. Visi mendeskripsikan keunikan sekolah tersebut berbeda dengan organisasi lain.

4. Misi Lembaga

Misi merupakan pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak berkepentingan di masa datang. Jadi misi adalah penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi.

Misi merupakan susunan rencana pokok yang mendeskripsikan alasan perusahaan atau lembaga tersebut dibuat dan ditujukan pada isu yang menjadi fokus perusahaan atau lembaga.[37] Penyusunan dan penetapan misi harus dilakukan untuk mendukung terwujudnya visi, yang kemudian dapat membantu dalam membuat kegiatan manajerial

[36] Ibid., 77.
[37] Citra Ayu Anisa, "Visi Dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam," *Evaluasi*, 4 (2020), 77.

dan struktur manajerial yang sesuai dengan misi dan mencapai visi yang diinginkan lembaga.[38]

Dalam pengertian lain misi diartikan sebagai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak yang berkepentingan di masa yang akan datang. Pernyataan misi di antaranya harus:[39]

a. Menunjukan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi.
b. Mengandung apa yang harus dilakukan untuk mencapainya.
c. Mengandung partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan organisasi.

5. Tujuan Pendidikan

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi. Oleh karena itu tujuan adalah suatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Dalam sebuah lembaga tujuan biasanya terungkap pada visi lembaga. Tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi sekolah. Oleh karena itu perumusan tujuan harus memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel.[40]

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang tercantum dalam visi dan misi, perlu adanya sebuah perencanaan yang baik sehingga dapat memberikan arahan serta kekuatan gerak bagi seluruh komponen yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pengembangan lembaga. Selain itu visi juga harus dirumuskan lebih awal kemudian dituangkan dalam misi. Yaitu berupa perencanaan program-program atau kegiatan-kegiatan dilembaga.

Visi dan misi pendidikan yang merupakan harapan, ide-ide, dan tujuan pendidikan, pada dasarnya dibangun dari nilai-nilai dan hasil analisis terhadap keberadaan

[38]Ibid., 81.
[39] Ahmad Camal," Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan," *Jurnal Staintikom* Volume 1 (2016), 57.
[40]Ibid., 56.

pendidikan. Dengan adanya visi dalam sebuah lembaga, berarti lembaga pendidikan sudah mengikrarkan diri tentang apa yang harus dicapai di masa depan. Untuk itu visi perlu disertai dengan rencana aksi. Rencana aksi ini diawali dengan perumusan tujuan. Oleh karena itu visi yang dirumuskan perlu diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang terukur.[41]

Dengan adanya pendidikan, maka akan timbul dalam diri seseorang untuk berlomba-lomba dan memotivasi diri kita untuk lebih baik. Tujuan pendidikan itu sendiri adalah untuk membentuk karakter seseorang yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Tujuan pendidikan nasional menurut UUD 1945 pasal 31 ayat 3 menyebutkan, "pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang". Pada undang-undang pasal 31 ayat 3 tersebut dipaparkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, sehat, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sementara itu, Ki Hajar Dewantara memaknai pendidikan sebagai proses pemberian tuntutan untuk menumbuh kembangkan potensi anak. Istilah tuntutan tergambar bahwa tujuan pendidikan mengarah pada pendampingan anak dalam proses penyempurnaan ketertiban tingkah lakunya. Rumusan tujuan pendidikan Ki Hajar Dewantara diakomodasikan dalam undang-undang nomor 4 tahun 1950 tentang dasar-dasar pendidikan dan pengajaran disekolah.[42]

---

[41] Marno dan Triyo Supriyantno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 55.

[42]Al-Musanna, "Indigenisasi Pendidikan: Rasionalitas Revitalisasi Praksis Pendidikan Ki Hajar Dewantara,*" Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 1 (2017), 122.

Kemudian tujuan pendidikan nasional Indonesia yang sesuai dengan undang-undang No. 20 tahun 2003 yaitu pendidikan diupayakan dengan berawal dari manusia apa adanya dengan mempertimbangkan berbagai kemungkinan yang apa adanya, dan diarahkan menuju terwujudnya manusia yang dicita-citakan. Tujuan pendidikan itu tiada lain adalah manusia yang beriman dan bertaqwa kepadaTuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas, berperasaan, berkemauan, dan mampu berkarya. Dengan demikian pendidikan Indonesia lebih cenderung mengutamakan pembangunan sikap sosial dan religius yang sesuai dengan pancasila sila kesatu yaitu Ketuhanan Yang Maha Esa.[43]

Tujuan pendidikan menurut undang-undang dapat diartikan lebih luas menjadi sebuah tatanan perilaku individu dalam perannya sebagai warga negara. Membentuk anak menjadi warga negara yang dipraktikan oleh para pendidik disekolah saat ini, salah satunya melalui pendidikan karakter, di mana pendidikan ditujukan untuk merubah perilaku peserta didik. Proses pendidikan yang benar akan membentengi perilaku seseorang dari berperilaku yang tidak sesuai dengan norma, peraturan, kesepakatan, maupun agama. Pendidikan karakter itu sendiri adalah sebuah usaha untuk mendidik anak agar dapat mengambil keputusan dengan bijak dan mempraktekannya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga mereka memberikan kontribusi positif pada lingkungannya.[44]

Sama halnya di lembaga pendidikan, sebuah lembaga pendidikan juga memiliki tujuan atau rancangan lembaga kemasa yang akan datang, dimana lembaga mempunyai keinginan membentuk siswa yang berkualitas. Rencangan tersebut tercantum dalam visi dan misi sebuah lembaga, ketika visi dan misi tersebut telah terimplementasi dengan baik maka tujuan pendidikan di lembaga tersebut telah tercapai

[43]Adi Widya, "Fungsi dan Tujuan Pendidikan Indonesia" *Jurnal Pendidikan Dasar* 1 (2019), 31.

[44]Abdul Azizu Burhan Yusuf, "Tujuan Besar Pendidikan Adalah Tindakan," *Jurnal Prosiding Ks: Riset dan PKM* 2 (2013), 296.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara kuantitatif. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada penelitian *quality* atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Secara garis besar pengertian penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami subyek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya.[45]

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian studi kasus yaitu penelitian yang meneliti fenomena kontemporer secara utuh dan menyeluruh pada kondisi yang sebenarnya, dengan menggunakan berbagai sumber data. Menggunakan sumber data, sebagai upaya untuk mencapai validitas dan reliabilitas penelitian. Dilakukan pada kondisi yang sebenarnya, dengan menggunakan pendekatan penelitian naturalistik. Dengan kata lain, penelitian studi kasus lebih dapat menggunakan pendekatan kualitatif. Menggunakan teori sebagai acuan penelitian, baik untuk menentukan arah, konteks, maupun posisi hasil penelitian. Menempatkan objek penelitian sebagai kasus, yaitu fenomena dipandang sebagai suatu sistem kesatuan yang menyeluruh, tapi terbatasi dalam konteks kerangka tertentu. Memandang kasus sebagai fenomena yang bersifat kontemporer, yang sedang terjadi, tetapi masih memiliki dampak yang dapat dirasakan pada saat penelitian dilaksanakan, atau dapat menunjukan perbedaan dengan fenomena yang biasa terjadi.[46] Jenis penelitian ini digunakan karena peneliti ingin meneliti terkait peran kepala sekolah sebagai manajer di MTs Darul Huda.

[45]Ibid., 02.
[46]Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara,2013), 121.

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti kualitatif dituntut dapat menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, disarankan, dan dilakukan oleh partisipan atau sumber data. Peneliti kualitatif harus bersifat "perspektif emik" artinya memperoleh data bukan sebagaimana seharusnya, bukan berdasarkan apa yang dipikirkan oleh peneliti, tetapi berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, yang dialami, dirasakan, dan dipikirkan oleh partisipan/sumber data.[47]

C. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti akan mengambil penelitian di Madrasah Tsanawiyah Darul Huda yang terletak di Jl. Ir. H juanda, Gang VI No.38 RT 03, RW 03 Mayak Tonatan Ponorogo. Peneliti tertarik mengambil lokasi di MTs Darul Huda ini karena ingin mengetahui tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mencapai visi lembaga.

D. Sumber Data

Data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti data tertulis, foto, dan sejenisnya. Kata-kata dan tindakan dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan dari orang-orang yang diamati atau diwawancarai. Data ini direkam melalui catatan tertulis dan pengambilan foto. Sedangkan dokumen tertulis merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawncara.[48]

Data yang diperoleh dalam penelitian ini ada dua sumber data yaitu data primer dan data skunder. Data primer diperoleh melalui wawancara. Wawancara di lakukan kepada kepala sekolah, waka kesiswaan, dan guru. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen tertulis yang diperoleh dari sekolah melalui K-TU.

---

[47] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 296.

[48] Afifuddin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 131.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut dirinci sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dan tanya jawab yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.[49] Wawancara dalam konteks penelitian kualitatif adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang atas dasar ketersediaan dan dalam *setting* alamiah, di mana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan *trust* sebagai landasan utama dalam proses memahami.[50]

Teknik wawancara pada penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur. Wawancara terstruktur yaitu pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabanya pun sudah disispkan. Sedangkan wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancaranya yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya.

2. Observasi

Observasi adalah sebuah proses melihat, mengamati, dan menyermati serta "merekam" perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu.[51] Dalam penelitian ini, peneliti mengamati seluruh kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pencapaian visi lembaga. Di mana nantinya akan berpengaruh pada mutu madrasah tersebut. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia proses kerja, gejala-gejala

[49] Fuad Hassan, *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Prilaku Manusia* (Depok: LPSP3, 2013), 147.
[50] Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatiif*, 60.
[51] Ibid., 67.

alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dibedakan menjadi *participan observation* dan *non partisipan observation.* Selanjutnya dari segi instrumen yang digunakan, observasi dapat dibedakan menjadi observasi terstruktur dan tidak terstruktur.[52] Maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik observasi *non partisipan* dan jika dilihat dari segi instrumen maka peneliti menggunakan observasi tidak terstruktur.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang berarti barang-barang yang tertulis. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung diajukan kepada subjek penelitian. Dokumen yang diteliti bisa berupa dokumen resmi seperti surat putusan, surat instruksi, sementara dokumen tidak resmi berupa surat nota, dan surat pribadi yang dapat memberikan informasi pendukung terhadap peristiwa.[53] Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.[54]

Metode dokumentasi ini digunakan peneliti untuk memperoleh data mengenai profil madrasah, biografi kepala sekolah dan visi misi sekolah.

F. Teknis Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dengan mudah dipahami dan semuanya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Milles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara

[52] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,* 227.
[53] Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatiif,* 73.
[54] Sugiyono, *Metode Penelitian (kuantitatif, kualitatif, dan R&D),* 240.

terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data mencakup data *reduction*, data *display*, dan *conculusion drawing/verification.* Secara rinci analisis data tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Data *reduction*, data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan maka jumlah data akan semakin banyak. Dalam reduksi data setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh sebab itu jika peneliti dalam melakukan penelitian menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data. Reduksi data merupuakan proses yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.
2. Data *display* (penyajian data)

   Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah men*display* data. Kalau dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel dan grafik. Dengan men*display* data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.
3. *Cloncusion drawing/verification*

   Langkah ketiga adalah analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif menurut Milles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian

kualitatif adalah merupakan temuan yang sebelumnya belum pernah ada. Penemuan bisa berupa deskripsi gambaran objek yang sebelumnya masih remang-remang.[55]

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (*validitas)* dan keandalan (*reliabilitas*). Di dalam kegiatan ini peneliti harus mempertegas teknik apa yang digunakan dalam mengadakan pengecekan keabsahan data yang ditemukan. Berikut beberapa teknik yang pengecekan keabsahan data dalam proses penelitian adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan ketekunan

   Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data urutan perestiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.[56]

   Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan.

2. Triangulasi

   Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekkan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dengan cara dan berbagai waktu.[57]

[55] Ibid., 246.
[56] Ibid., 272.
[57] Umar Sidiq, dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatiif*, 94

H. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah: [58]

a. Tahap pra lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian.
b. Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.
c. Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data.
d. Tahap penulisan hasil laporan penelitian.

PONOROGO

[58] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), 171.

BAB IV

TEMUAN DATA

A. Deskripsi Data Umum

1. Sejarah Berdirinya MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

MTs Darul Huda yang berdiri pada tanggal 29 November 1990 dengan nomor izin pendirian sekolah W.m. 06/03/004/B/KET/1990, dan bernaung di bawah yayasan Pondok Pesantren Darul Huda. MTs Darul Huda menggunakan metode على نهج السلفية الحديثة" sebagaimana metode yang digunakan oleh Pondok Pesantren Darul Huda, dengan pengertian tetap melestarikan sesuatu yang lama (konvensional) yang baik dan memadukan sesuatu yang baru (modern) yang lebih baik. Metode ini diharapkan sesuai arah kebijakan pemerintah mengenai kurikulum tahun 2004 dengan pendekatan berbasis kompetensi yang mulai diberlakukan tahun 2004.

MTs Darul Huda berdiri sesuai izin pendirian madrasah dari kantor wilayah departemen agama RI, pada tanggal 29 Nopember 1990. Pada tahun 2000 MTs Darul Huda memiliki status diakui. MTs Darul Huda tercatat dengan Nomor Identitas Sekolah (NIS) 21 00 10. Pada tanggal 17 Nopember 2017 MTs Darul Huda ditetapkan mendapatkan akreditasi A sesuai dengan SK BAP-S/M nomor: 164/ BAP-S/M/SK/XI/2017, yang berlaku sampai dengan tanggal 17 November 2022.

PONOROGO

2. Letak Geografis MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

MTs Darul Huda terletak di jalan Ir H Juanda Gang IV No. 38 desa Tonatan kecamatan Ponorogo kabupaten Ponorogo. MTs Darul Huda memiliki luas tanah sekitar 12.567 m2, dengan rincian luas bangunan 1.326 m2, luas lapangan atau halaman 10.691 m2, luas laboratorium 300 m2, dan luas lain-lain 250 m2.

MTs Darul Huda merupakan salah satu madrasah yang lokasinya sangat upaya s karena terletak di jantung kota Ponorogo. Batas-batas lokasinya adalah sebagai berikut:

Sebelah utara : Jl. Menur Ronowijayan

Sebelah selatan : Kantor Departemen Agama

Sebelah timur : Jl. Ir. H. Juanda Gang VI.

3. Visi dan Misi MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

MTs Darul Huda memiliki visi madrasah yaitu "Dengan Berilmu, Beramal dan Bertaqwa Tercapailah Insan Kamil yang Berakhlakul Karimah". Dari visi ini dapat diketahui bahwa MTs Darul Huda memadukan penguasaan ilmu agama dan ilmu pengetahuan umum yang secara nyata diamalkan dalam kehidupan sehari-hari dengan dilandasi atas ketaqwaan kepada Allah SWT. Atau dengan kata lain menciptakan manusia yang berwawasan keilmuan dan mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan di masyarakat. Selain itu juga sebagai makhluk individu dan makhluk sosial yang selalu berorientasi kepada keridloan Allah. Dengan demikian dapat terwujud insan kamil yang berakhlakul karimah.

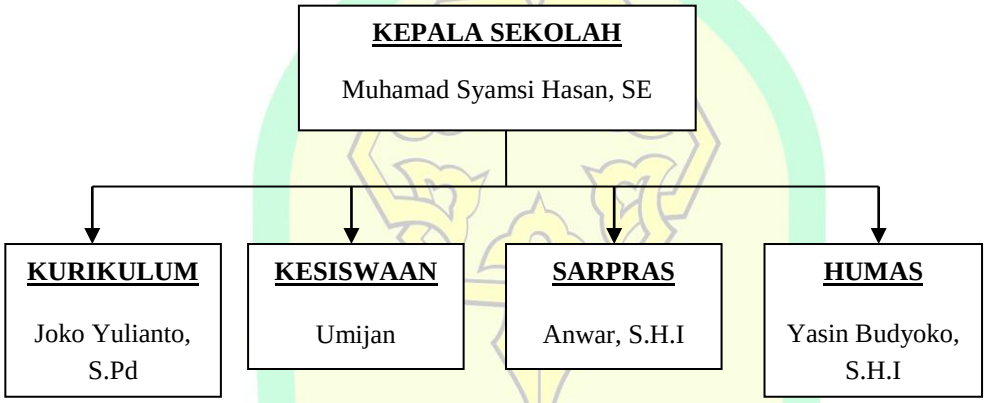
Sedangkan misi MTs Darul Huda yaitu:

a. Memberikan penguasaan ilmu agama Islam dan ilmu pengetahuan, sesuai dengan tingkat kemampuan dan kebutuhan,
b. Mempersiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan hidup bermasyarakat secara islami.

Selain itu MTs Darul Huda juga memiliki tujuan pendidikan yaitu, menciptakan intelektual muslim yang berwawasan kebangsaan yang mampu mengaktualisasikan nilai-nilai islam kedalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

4. **Struktur Organisasi MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo**

Adapun struktur organisasi di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisai MTs Darul Huda

5. **Keadaan Guru MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo**

MTs Darul Huda memiliki jumlah guru lebih dari 50 orang. Berikut data guru di Madrasah Tsanawiyah Darul Huda:

Tabel 4.1 Data Tenaga Pendidik Dari Tahun 2016-2020

No	Tahun	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1.	2016/2017	81 orang	55 orang	136 orang
2.	2017/2018	82 orang	55 orang	137 orang
3.	2018/2019	82 orang	55 orang	137 orang
4.	2019/2020	80 orang	56 orang	136 orang

6. Keadaan Siswa MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

MTs Darul Huda memiliki jumlah siswa siswi yang beragam pada tiap tahunnya, berikut data siswa/I MTs Darul Huda dari kelas VII, VIII, IX.

Tabel 4.2 Data Jumlah Siswa Kelas VII

No	Tahun	LL	PR	LL/PR	Jumlah
1.	2016/2017	451	327	778	778
2.	2017/2018	456	346	802	802
3.	2018/2019	539	434	973	973
4.	2019/2020	552	446	998	998

Tabel 4.3 Data Siswa Kelas VIII

No	Tahun	LL	PR	LL/PR	Jumlah
1.	2016/2017	403	413	816	816
2.	2017/2018	441	345	786	786
3.	2018/2019	400	308	708	708
4.	2019/2020	497	400	897	897

Tabel 4.4 Data Siswa Kelas IX

No	Tahun	LL	PR	LL/PR	Jumlah
1.	2016/2017	451	452	903	903
2.	2017/2018	385	409	794	794
3.	2018/2019	387	341	728	728
4.	2019/2020	372	303	675	675

Adapun jumlah keseluruhan siswa MTs Darul Huda adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Data Jumlah Siswa Keseluruhan Kelas VII, VIII, IX

No	Tahun	LL	PR	Jumlah
1.	2016/2017	1305	1192	2497
2.	2017/2018	1282	1100	2382
3.	2018/2019	1326	1083	2409
4.	2019/2020	1421	1149	2570

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

a. Sarana Pendidikan MTs Darul Huda

1) Gedung sekolah

lembaga ini mempunyai gedung sekolah milik sendiri, yang digunakan untuk pembangunan ruang kelas, lapangan, kantin, laboratorium, kantor dll. Gedung madrasah ini berlantai 3.

2) Ruang kepala sekolah

Lembaga ini memiliki ruang kepala sekolah yang terletak berdampingan dengan ruang K.TU, ruangan tersebut dapat digunakan untuk pertemuan dengan tamu, berkonsultasi, serta pengaduan dari orang tua.

3) Ruang guru

Pada ruangan guru ini dibuat tidak seperti ruang kepala sekolah tetapi dibuat ruang yang luas karena digunakan untuk semua tenaga pendidik dan kependidikan yang ada dilembaga tersebut.

4) Ruang kelas

Jumlah ruang kelas di lembaga ini sebanyak 80 ruang kelas, dengan kondisi 61 ruang kelas dalam kondisi baik dan 19 ruang kelas dalam kondisi rusak ringan. Ruang kelas tersebut ditempati dari kelas VII, VIII, dan IX.

Karena jumlah siswa yang banyak lembaga berinisiatif membangun ruang kelas lantai 1, yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar siswa.

b. Prasarana Pendidikan MTs Darul Huda

Di lembaga ini, prasarana pendidikan meliputi

1) Laboratorium komputer

Laboratorium ini memiliki beberapa komputer yang dapat digunakan siswa sebagai media belajar ketika pada mata pelajaran TIK. Lembaga ini memiliki 2 laboratorium computer dalam kondisi baik.

2) Perpustakaan

Perpustakaan di lembaga tersebut ada 2 dan dalam kondisi baik, di dalam perpustakaan terdapat banyak buku yang dapat dibaca para siswa, mulai dari buku pelajaran, buku cerita, dan masih banyak lagi. Di sini siswa tidak hanya bisa membaca di perpustakaan tetapi mereka juga dapat meminjam buku tersebut dengan waktu pengembalian 1 minggu. Di dalamnya juga terdapat meja untuk siswa membaca.

3) Ruang OSIS

Di lembaga ini memiliki 2 ruang OSIS dalam kodisi baik, ruang ini digunakan untuk penyimpanan peralatan OSIS dan tempat pertemuan pengurus OSIS.

4) Ruang UKS

UKS biasa digunakan untuk siswa yang sakit ketika masih berada disekolah. Terdapat obat-obat yang cukup dan alat medis yang memadai.

5) Halaman sekolah

Halaman sekolah di lembaga ini biasanya digunakan untuk kegiatan upacara bendera, olahraga, dan acara lain yang membutuhkan tempat yang luas.

6) Kamar mandi

Di lembaga ini terdapat beberapa kamar mandi, yaitu 4 kamar mandi/WC Guru, 14 kamar mandi/WC siswa, dan 17 kamar mandi/WC siswi.

B. Deskripsi Data Khusus

1. Bentuk Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Pencapaian Visi Lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Setiap lembaga pendidikan memiliki visi. Visi diartikan sebagai sebuah gambaran masa depan yang akan dicapai di masa yang akan datang. Visi dibuat berupa tulisan oleh kepala sekolah bersama dengan *stakeholder* yang ada. Visi dirumuskan sebagai harapan yang akan dicapai oleh lembaga. Seluruh kegiatan lembaga dilaksanakan untuk dapat mewujudkan visi menjadi sesuatu hal yang nyata. Sebagaimana MTs Darul Huda Mayak yang memiliki visi yakni: "Dengan Berilmu, Beramal dan Bertaqwa Tercapailah Insan Kamil yang Berakhlaqul Karimah", maka lembaga berupaya untuk dapat mewujudkannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Syamsi, selaku kepala sekolah MTs Darul Huda, beliau menjelaskan bahwa ada tiga hal penting yang mendasar yang menjadi harapan dari madrasah, yakni menjadikan siswa berilmu, siswa yang mampu mengamalkan ilmu yang dimilikinya dalam kehidupan nyata di masyarakat, serta seorang insan yang bertaqwa kepada Allah Swt. Melalui ketiga hal inilah insan kamil yang berakhlakul karimah dapat terwujud. Hal ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut: "MTs Darul Huda memiliki visi mencetak generasi muda yang berilmu, beramal dan bertaqwa kepada Allah Swt. sebagai modal untuk mewujudkan insan kamil yang memiliki akhlakul karimah."[59]

Dalam mewujudkan visinya, MTs memprogramkan berbagai kegiatan yang wajib diikuti oleh para siswa. Salah satu kegiatan yang dilakukan madrasah yakni bersama-sama dengan pondok pesantren mengadakan kegiatan belajar siswa. Pelaksanaan belajar tersebut dilaksanakan di area pondok dan madrasah. Setiap siswa diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan belajar di manapun, akan tetapi ketika jam sudah menunjukkan

[59] Syamsi, *wawancara*, Ponorogo, 06 April 2020.

pukul 21.00 mereka wajib menuju ke kelas masing-masing untuk melakukan pengabsenan. Dalam pengawasan kegiatan belajar wajib dilakukan oleh pengurus pondok. Kegiatan tersebut dimulai pukul 20.30 sampai 22.00. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi, sebagai berikut:

> "Lembaga bekerja sama dengan tim pemberantas malas belajar dari pengurus pondok untuk mengadakan kegiatan wajib belajar bagi seluruh siswa yang mukim. Dan untuk siswa yang laju, belajar dilakukan di rumah dengan pengawasan orang tua. Walaupun kegiatan itu dilakukan pada waktu malam tepatnya pada pukul 20.30-22.00, siswa tetap semangat dalam mengikuti kegiatan tersebut. Ada sanksi bagi siswa yang tidak mengikuti belajar wajib yaitu adanya takziran atau hukuman bagi siswa. Hukuman tersebut adalah dengan siswa dikumpulkan di depan madrasah kemudian ditanya karena apa dia melanggar dan selanjutnya mereka disuruh untuk belajar dengan berdiri di depan madrasah selama 15 menit".[60]

Melalui kegiatan belajar tersebut, seluruh siswa mengulang pelajaran yang diajarkan di kelas. Kegiatan ini juga digunakan siswa untuk mengerjakan tugas dari guru. Pada kegiatan ini siswa diberikan kebebasan dalam teknik belajar, semisal dengan cara tanya jawab dengan temannya atau dengan cara berdiskusi.

Selain itu, dalam bidang kurikulum, kepala sekolah selalu berupaya memastikan bahwa kegiatan belajar mengajar yang berlangsung setiap harinya berjalan dengan efektif. Untuk itu hampir setiap hari kepala sekolah berkeliling madrasah untuk memantau bagaimana guru mengajar. Guru memiliki kewajiban untuk mengajar dengan baik, dengan menggunakan berbagai upaya yang ada sehingga tidak monoton dan siswa tidak merasa bosan. Sebagai upaya mewujudkan hal tersebut, maka madrasah mewajibkan semua guru untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sebelum mengajar di kelas. Dengan adanya kegiatan belajar mengajar yang berlangsung menyenangkan di kelas, para siswa menjadi aktif dalam merespon setiap materi yang disampaikan. Dengan demikian besar harapan siswa benar-benar menguasai materi yang disampaikan oleh bapak dan ibu guru. Selain itu siswa juga selalu mendapatkan tugas

[60] Ibid.

setiap harinya, di mana mereka harus mencari referensi dari berbagai sumber baik dari buku maupun dari internet. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi, sebagai berikut: "Upaya lembaga dalam pencapaian visi di bidang kurikulum yakni memastikan kegiatan belajar mengajar berjalan dengan efektif dan menyenangkan. Guru wajib membuat RPP sebelum mengajar, sehingga melalui penyusunan RPP ini guru benar-benar siap dalam menyampaikan materi kepada siswa."[61]

Selanjutnya sebagai upaya pencapaian visi lembaga dalam hal penguasaan pengetahuan agama, lembaga mewajibkan siswa untuk praktik ibadah amaliah. Praktik tersebut dirangkum dalam ujian kartu kuning yang dilakukan pada tiap akhir semester. Kegiatan praktik tersebut mencakup praktik wudhu, sholat, cara memakai alat sholat dan menghafal tahlil. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan ibu Imroatul selaku guru agama, sebagai berikut:

> "Ujian praktik kartu kuning dilakukan oleh siswa pada setiap akhir semester. Dalam ujian tersebut dilihat seperti apa hasil belajar dan hasil menghafal mereka. Kemudian dinilai sesuai dengan standar yang ditentukan. Biasanya dari madrasah menetapkan nilai standarnya adalah 7,5. Jika nilai tersebut kurang maka harus ada pengulangan ujian. Ujian kartu kuning ini sebagai supaya madrasah untuk memastikan seluruh siswa menguasai ibadah amaliah"[62]

Untuk mendukung berjalannya kegiatan belajar dan mengajar serta seluruh kegiatan di madrasah, lembaga menyediakan berbagai macam sarana dan prasarana yang memadai. Di antara sarana prasarana tersebut adalah tersedianya ruang kelas yang representatif, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, dan juga perpustakaan.

Setiap lembaga pendidikan yang berdiri dan berkembang dengan baik maka lembaga tersebut dipimpin oleh kepala sekolah yang bertanggung jawab atas tugas yang diembannya. Oleh karena itu tugas kepala sekolah menjadi pokok bergeraknya sebuah lembaga karena dengan memiliki kepala sekolah yang tanggap dan bertanggung jawab maka lembaga tersebut akan berkualitas di mata masyarakat.

---

[61] Syamsi, *wawancara*, Ponorogo, 06 April 2020.
[62] Imroatul, *wawancara*, Ponorogo, 23 April 2020.

Langkah awal yang dilakukan kepala sekolah dan tenaga kependidikan adalah dengan membuat perencanaan. Perencanaan tersebut kemudian disusun dan diajukan kepada pihak yayasan untuk disetujui. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi, yaitu:

> "Perencanaan program dibuat dalam rencana kerja madrasah (RKM) dan rencana kerja tahunan madrasah (RKTM). Perencanaan tersebut disusun melalui rapat bersama dengan komite madrasah. Setelah perencanaan tersebut selesai disusun maka harus disetujui oleh pihak yayasan untuk kemudian dapat direalisasikan di madrasah."[63]

Di dalam penyusunan perencanaan sekolah, lembaga selalu melibatkan pihak lain, selain dari warga madrasah. Keterlibatan pihak lain dalam sebuah perencanaan ini sangat diperlukan karena kepala sekolah tidak dapat mengambil keputusan sendiri melainkan memerlukan masukan-masukan dari pihak lain yang membangun. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi, sebagai berikut: "Kami mengajak beberapa pihak dalam kegiatan perencanaan di lembaga seperti komite, guru, dan yayasan. Kami sangat mengharapkan masukan yang membangun demi kemajuan madrasah ke depannya."[64]

Keterlibatan kepala sekolah dalam perencanaan program adalah sebagai penengah. Kepala sekolah di sini memberikan persetujuan pada perencanaan yang telah dibuat bersama-sama komite, untuk selanjutnya akan disetujui oleh pihak yayasan. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Umijan sebagai waka kesiswaan, yaitu: "Dalam penyusunan perencanaan di sini kepala sekolah berperan sebagai penengah, di mana keputusan terakhir ada di tangan kepala sekolah sebelum diajukan kepihak yayasan".[65]

---

[63] Syamsi, *Wawancara*, Ponorogo, 06 April 2020.
[64] Ibid.,
[65] Umijan, *Wawancara*, Ponorogo, 11 Mei 2020.

Selain dalam kegiatan perencanaan, kepala sekolah juga berperan dalam kegiatan pelaksanaan seluruh program madrasah. Dalam kegiatan pelaksanaan, kepala sekolah selalu terlibat untuk memastikan kegiatan madrasah berjalan dengan semestinya sesuai dengan perencanaan yang dibuat. Hal yang terpenting di dalam kegiatan pelaksanaan adalah koordinasi antar tim. Dengan tim yang kompak, maka besar kemungkinan program kegiatan akan berjalan dengan baik. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Umijan, sebagai berikut: "Kepala sekolah selalu terlibat kegiatan pelaksanaan program untuk memastikan tim bekerja dengan baik. Kepala sekolah juga memberi motivasi kepada tim agar tim bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Dan selalu mendorong tim untuk berkoordinasi dengan baik."[66]

Di akhir setiap kegiatan, pengawasan menjadi hal penting untuk dilakukan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu kepala madrasah selalu melakukan pengawasan. Pengawasan terhadap kegiatan dilakukan untuk melihat sejauh mana keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Umijan, sebagai berkut: "Pelaksanaan program lembaga kami rasa sudah sesuai dengan rencana dan setiap kegiatan dimonitor oleh kepala sekolah dan kemudian dievaluasi guna perbaikan program berikutnya."[67]

Setelah program yang direncanakan oleh lembaga terlaksana maka ada sebuah evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi sebagai berikut: "Kami selalu mengadakan kegiatan evaluasi pada setiap bulan. Evaluasi kami adakan bersama dengan beberapa pihak seperti komite, guru dan yayasan. Hasil evaluasi kemudian disesuaikan dengan kondisi yang ada."[68]

---

[66] Ibid.,
[67] Umijan, *Wawancara*, Ponorogo, 11 Mei 2020.
[68] Syamsi, *Wawancara*, Ponorogo, 06 April 2020.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar untuk menggerakkan para guru dan karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Selain itu kepala sekolah juga harus memastikan bahwa hubungan personal antar warga madrasah terjalin dengan baik. Dengan adanya kekompakan dalam kerja tim, maka kinerja tim dapat maksimal. Begitupun yang dilakukan kepala sekolah di MTs Darul Huda. Hal ini sebagaimana yang disampaikan pak Umijan sebagai berikut: "Sebagai seorang manajer kepala sekolah berupaya untuk menggerakan dan melakukan kerja sama dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mewujudkan sebuah visi lembaga."[69]

Seluruh tenaga kerja di madrasah memiliki tugasnya masing-masing. Tugas tersebut sudah disesuaikan dengan kemampuan mereka. Mulai dari guru setiap mata pelajaran, dan tenaga kependidikan pada setiap bidang seperti pada bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras dan humas. Hal ini sebagaimana yang dipaparkan oleh bapak Umijan sebagai berikut: "Di lembaga kami ditempatkan sesuai porsinya, atau sesuai dengan kemampuannya. Dan ketika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya maka kepala sekolah siap memberikan bimbingan".[70]

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, ada beberapa program yang dilaksanakan oleh lembaga. Program tersebut adalah pelaksanaan belajar wajib bagi siswa pada waktu malam hari. Selain itu kepala sekolah juga melakukan pengawasan pada setiap guru yang mengajar di kelas. Hal yang menjadi acuan pengawasan kepala sekolah adalah bagaimana seorang guru menggunakan metode pada saat mengajar.

[69] Ibid.
[70] Umijan, *Wawancara*, Ponorogo, 14 Mei 2020.

2. Upaya Kepala Sekolah dalam Mencapai Visi Lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Di MTs Darul Huda, kepala sekolah mempunyai upaya guna mencapai visinya. Di antara upaya kepala sekolah adalah bekerja sama dengan lintas lembaga. Kerja sama tersebut berupa pembelajaran di bidang agama yaitu melalui pendidikan madrasah diniyah. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi sebagai kepala sekolah, yaitu: "Setiap siswa kami wajibkan mengikuti pembelajaran di madrasah diniyah. Hal itu bertujuan agar penguasaan ilmu agama siswa lebih luas, dan juga menambah ilmu salafinya. Kewajiban ini berlaku bagi seluruh siswa, baik yang mondok maupun yang laju".[71]

Upaya selanjutnya yang dilakukan ialah kepala sekolah selalu berusaha untuk menjalin kedekatan hubungan emosional dengan seluruh tenaga kerja di madrasah. Hal ini dilakukan kepala sekolah dengan sering berkomunikasi dengan tenaga kerja dalam setiap kesempatan. Dengan upaya ini, hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan menjadi lebih dekat. Dengan demikian menjadikan kinerja yang dilakukan seluruh tenaga yang ada di madrasah menjadi lebih baik. Selain itu kepala sekolah lebih mudah dalam memberikan masukan ataupun memberikan motivasi kepada tenaga kerja. Begitupun sebaliknya tenaga kerja lebih mudah memberikan masukan kepada kepala sekolah. Kedekatan hubungan ini juga meminimalisir adanya ketidakcocokan antara kepala sekolah dengan warga sekolah. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Umijan sebagi berikut:

> "Tentunya dalam mencetak kemajuan sebuah lembaga peran kepala sekolah sangatlah penting. Di lembaga ini kepala sekolah menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai, sehingga tidak sering terjadi ketidakcocokan antara tenaga pendidik dan kepala sekolah karena kepala sekolah selalu melibatkan semua pihak dalam setiap kegiatan yang ada di sekolah."[72]

[71]Syamsi, *Wawancara*, Ponorogo, 15 April 2020
[72] Umijan, *Wawancara*, Ponorogo, 11 Mei 2020.

Upaya selanjutnya untuk mencapai visi lembaga, kepala sekolah menyusun sejumlah pembiasaan-pembiasaan yang wajib dilakukan oleh siswa. Salah satunya adalah pembiasaan sholat dhuha. Kegiatan sholat dhuha dilakukan pada saat jam istirahat. Bersama dengan seluruh dewan guru siswa melakukan sholat dhuha berjamaah. Sebagaimana hasil wawancara dengan ibu Imroatul sebagai guru agama, yaitu: "Setiap jam istirahat, tepatnya 15 menit sebelum jam masuk kelas siswa diarahkan untuk mengikuti sholat dhuha berjamaah. Kegiatan tersebut diikuti oleh seluruh siswa kecuali yang berhalangan".[73]

Sebagai seorang muslim, ketakwaan merupakan sesuatu hal yang wajib. Di MTs Darul Huda sendiri untuk menumbuhkan ketakwaan kepada Allah Swt., selain melalui pembiasaan sholat dhuha berjamaah, juga melalui pembiasaan membaca shalawat yang dilantunkan secara bersama-sama pada pagi hari. Hal ini bertujuan untuk melatih siswa agar tetap menjaga ketakwaan kepada Allah dan kecintaan kepada Rasul Allah. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi sebagai berikut: "Setiap pagi sebelum jam masuk kelas, seluruh siswa secara bersama-sama mengumandangkan shalawat. Kegiatan ini dipimpin oleh satu orang siswa dan diikuti secara serempak olah seluruh siswa."[74]

Dalam pelaksanaan upaya tersebut, banyak kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah. Kendala tersebut terutama dalam kekompakan dalam melaksanakan upaya antar satu pihak dengan pihak lain, seperti antara guru, kepala sekolah, dan pihak-pihak lain yang terlibat. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi sebagai berikut: "Dalam pelaksanaan upaya yang dibuat oleh kepala sekolah, kendala yang

[73]Imroatul, *Wawancara*, Ponorogo, 28 Mei 2020.
[74]Syamsi, *Wawancra*, Ponorogo, 15 April 2020.

dihadapi diantaranya adalah adanya ketidakselarasan pemikiran atau kerja sama antara pihak-pihak yang terlibat, seperti guru, kepala sekolah dan komite."[75]

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, lembaga memiliki sejumlah upaya dalam pencapaian visinya. Upaya tersebut dilakukan bersama-sama dengan pihak lain. Diantara upaya tersebut adalah lembaga bekerja sama dengan lembaga lain. Selain itu juga, kepala sekolah selalu menjalin hubungan baik dengan guru dan karyawan. Menerapkan pembiasaan-pembiasaan pada siswa juga menjadi salah satu upaya lembaga dalam mencapai visinya.

3. **Keberhasilan Peran Kepala Sekolah dalam Pencaian Visi Lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo**

Mencetak generasi yang berilmu, beramal, bertakwa dan dilandasi dengan akhlakul karimah merupakan visi MTs Darul Huda. Sebagaimana harapan dan cita-cita lembaga di masa depan demi memperbaiki kualitas lembaga.

Keberhasilan pencapaian visi lembaga meliputi beberapa poin. Diantaranya menjadikan siswa memiliki penguasaan ilmu agama dan ilmu pengetahuan umum. Hal ini dilihat dari prestasi siswa yang dicapai. Sebagaimana dokumen prestasi siswa.[76]

Selain prestasi siswa, pengamalan ilmu dalam kehidupan sehari-hari pun sudah diterapkan. Di mana siswa mempraktikan bagaimana tata cara berwudhu yang benar sesuai dengan yang sudah dipelajari di kelas. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan ibu Imroatul sebagai guru agama, yaitu: "Memang guru tidak mengawasai setiap kegiatan siswa, akan tetapi guru selalu mendapat laporan dari pengurus pondok. Dalam

[75] Syamsi, *Wawancara*, Ponorogo,15 April 2020.
[76] *Dokumentasi*, Ponorogo, 16 Maret 2020.

praktiknya guru dapat melihat dari ujian praktik yang diadakan setiap tengah semester, yaitu praktik wudhu yang benar. Hasilnya pun sudah sesuai".[77]

Selain itu, setiap tingkah laku siswa selalu diawasi, baik itu oleh guru ataupun oleh kepala sekolah. Jika perilaku siswa dianggap tidak sesuai maka akan mendapat teguran dan jika perilakunya baik maka akan mendapat apresiasi dan akan menjadi contoh bagi yang lain. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi sebagai berikut:

> "Akhlak yang baik tentunya sangat kami harapkan dari siswa. bahkan menjadi kewajiban bagi mereka. Sebagi contoh yaitu berkata sopan pada guru dan orang yang lebih tua. Menghargai yang di bawah, merunduk ketika berjalan di depan guru. Hal seperti itu sudah mulai terlihat dimasing-masing siswa, tapi juga ada sebagian yang masih dalam proses".[78]

Keberhasilan upaya kepala sekolah yang dilaksanakan di MTs Darul Huda juga terlihat dari output lulusan yang baik. Selain itu juga input yang selalu meningkat pada tiap tahunnya sehingga tidak kalah saing dengan sekolah-sekolah umum lainnya, hal ini sebagaimana yang dipaparkan oleh bapak Syamsi sebagai berikut: "Keberhasilan upaya di lembaga kami terlihat dari output atas lulusan terbaik pada tiap tahun dan juga pada input yang selalu bertambah, penambahan input didasari karena dari lembaga memang tidak membatasi siswa yang masuk."[79]

Input yang baik di MTs Darul Huda di antaranya adalah bertambahnya jumlah siswa juga meningkat pada tiap tahunnya. Hal itu sangat terlihat dari siswa/siswi yang tidak hanya berasal dari wilayah Jawa saja akan tetapi dari luar Jawa, seperti Sumatra, Bali, Kalimantan, Batam dan Papua. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi sebagai berikut: "Kami tidak membatasi jumlah siswa yang masuk hal ini Berdasarkan jumlah santri yang masuk di pondok, karena memang santri yang masuk itu

[77]Imroatul, *Wawancara*, Ponorogo, 28 Mei 2020.
[78]Ibid.,
[79] Syamsi, *Wawancara*, Ponorogo, 15 April 2020.

ada tiga tingkatan yaitu MTS, MA, dan mahasiswa. Maka bertambahnya jumlah siswa di MTs Darul Huda juga bertambah tiap tahunnya."[80]

Nilai prestasi siswa juga menjadi tolak ukur keberhasilan upaya kepala sekolah di MTs Darul Huda. Sebagaimana terlihat dalam pencapaian prestasi siswa baik dibidang akademik maupun non akademik. Prestasi tersebut didapat oleh para siswa pada hampir setiap tahun di berbagai ajang perlombaan. Sebagaimana dokumentasi prestasi siswa yang terlampir pada tiap tahunnya.[81]

Dalam menjalankan upaya pencapaian visi lembaga, terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat. Di antara faktor pendukung keberhasilan lembaga dalam mencapai visinya adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai dalam kegiatan belajar siswa, serta penyediaan fasilitas yang cukup dan sesuai dengan jumlah siswa yang ada. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Syamsi, yaitu:

> "Faktor pendukung dalam menjalankan upaya kepala sekolah adalah adanya dukungan dari lembaga, sumber daya manusia yang produktif, sarana dan prasarana yang mendukung dan sesuai dengan kebutuhan, dan lingkungan pondok pesantren. Untuk penghambat, diantaranya adalah ketika antara madrasah, orang tua dan siswa tidak bisa berjalan seiring."[82]

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keberhasilan upaya lembaga dapat dilihat dari prestasi siswa, meningkatnya input pada tiap tahunnya, penguasaan pengetahuan dibidang agama semakin mendalam, dan terbentuknya sikap disiplin dan berperilaku sopan pada orang lain.

PONOROGO

[80] Ibid.,
[81] *Dokumentasi*, Ponorogo, 16 Maret 2020.
[82] Syamsi, *Wawancara*, Ponorogo, 15 April 2020.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Bentuk Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Pencapaian Visi Lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi.[83] Di lembaga pendidikan istilah manajemen pendidikan merupakan sebuah proses pengembangan kegiatan kerja sama sekelompok orang untuk mencapai sebuah tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan manajemen dalam pendidikan harus didukung oleh kualitas SDM yang baik utamanya kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan penggerak dan juga motivator bagi semua warga sekolah. Selain itu kepala sekolah berperan penting dalam mewujudkan visi lembaga, karena seorang kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah dan menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan.

Di dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peran yang beragam. Seperti yang dikemukakan oleh Joko Sumedi, dalam artikelnya dijelaskan bahwa tugas kepala sekolah dalam manajemen sekolah dapat digolongkan kepada tujuh bidang. Di antara tujuh bidang tersebut di antaranya adalah tugas dan peran kepala sekolah sebagai manajer. Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah memiliki tugas membuat atau memiliki upaya dalam memberdayakan tenaga kependidikan, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam menjalankan program.[84]

[83]Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2018), 2.

[84] Joko Sumedi, "Upaya Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama SMP Negeri 1 Cawas Klaten," (Tesis IAIN Surakarta, 2017), 24.

Selanjutnya, Muhammad Shaleh dalam jurnalnya menjelaskan bahwa sebagai seorang manajer kepala sekolah mempunyai tugas merencanakan atau mencari upaya yang terbaik. Selain itu kepala sekolah juga harus mampu mendorong keterlibatan SDM dalam setiap program lembaga. Dan juga kepala sekolah bertanggung jawab atas seluruh kinerja SDM guna tercapainya visi lembaga.[85]

Dari hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti, peran kepala sekolah di MTs Daru Huda memiliki beberapa poin dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer, yaitu:

1. Kepala sekolah memiliki program lembaga

   Mulyasa dalam bukunya menjelaskan bahwa poin pertama dalam perannya sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki upaya dalam memberdayakan SDM.[86] Oleh karena itu di MTs Darul Huda dalam mencapai visi lembaga kepala sekolah mengutamakan beberapa hal penting sebagai harapan bagi lembaga.

   Hal yang menjadi harapan kepala sekolah di antaranya menjadikan siswa yang berilmu, siswa yang dapat mengamalkan ilmunya di lingkungan masyarakat dan menjadikan siswa yang bertaqwa kepada Allah serta memiliki akhlak yang baik. Dalam menjalankan tiga hal tersebut, kepala sekolah MTs Darul Huda membuat beberapa program.

   Beberapa program lembaga yaitu di antaranya lembaga bersama-sama dengan pihak pondok mengadakan kegiatan belajar wajib pada siswa. Kegiatan tersebut dilakukan setiap malam kecuali pada malam jumat. Kegiatan belajar wajib ini diikuti oleh seluruh siswa yang bermukim di pondok. Kegiatan belajar dimulai pada pukul 20.30 WIB dan berakhir pada pukul 22.00 WIB dan bertempat di lingkungan pondok baik itu bertempat di kelas ataupun di aula.

[85] Muhammad Shaleh, "Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (2016), 45.

[86] Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 103.

Melalui kegiatan belajar tersebut siswa dapat mengulang materi yang diajarkan atau mengerjakan tugas yang diberikan guru. Kegiatan ini diawasi langsung oleh pengurus pondok yang terbentuk dalam satu tim. Tim tersebut dinamakan tim pemberantasa malas belajar, yang beranggotakan pengurus pondok bidang pendidikan dan diawasi juga oleh para ustadzah.

Selain itu kepala sekolah di MTs Darul Huda juga melakukan pengawasan pada guru saat mengajar di kelas. Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah kepada seluruh guru yang mengajar. Dalam pengawasannya kepala sekolah menggunakan cara dengan berkeliling ke setiap kelas kemudian melihat langsung proses balajar mengajar di kelas. Hal yang menjadi pengawasan kepala sekolah adalah tentang bagaimana seorang guru mengajar dengan metode mereka sehingga siswa tidak merasa bosan saat belajar di kelas serta lebih mudah menerima materi.

2. Kepala sekolah memberi kesempatan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan profesinya.

Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya secara optimal.[87] Seperti halnya di MTs Darul Huda kepala sekolah senantiasa memberikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan porsinya. Hal ini bertujuan agar mereka dapat menguasai bidangnya dan meningkatkan kinerja mereka.

3. Kepala sekolah melibatkan seluruh warga sekolah dalam setiap kegiatan.

Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan untuk ikut serta dalam melaksanakan kegiatan lembaga. Dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha mendorong keterlibatan seluruh SDM dalam sebuah tim guna melaksanakan program

[87] Ibid., 104.

lembaga.[88] Hal itu terlihat pada peran kepala sekolah di MTs Darul Huda bahwa kepala sekolah selalu melibatkan seluruh SDM dalam setiap kegiatan lembaga. Biasanya kepala sekolah bersama-sama dengan tenaga kerja melakukan rapat guna merencanakan program lembaga dan juga dalam pelaksanaannya. Sebagai contoh guru yang ikut serta dalam menilai siswa saat ujian praktik, ikut menegur siswa ketika mereka melanggar peraturan madrasah.

Setiap kegiatan yang dilakukan di MTs Darul Huda selalu melibatkan seluruh warga sekolah. Seperti kegiatan dalam membuat perencanaan program sampai pelaksanaan program lembaga. Semisal pada kegiatan ujian madrasah, tenaga kependidikan juga dilibatkan guna menilai hasil belajar siswa pada tiap semesternya.

B. Analisis Upaya Kepala Sekolah dalam Pencapaian Visi Lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Emnurut KBBI upaya merupakan usaha untuk mencapai sesuatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar, dan sebagainya.[89] Sedangkan upaya kepala sekolah adalah suatu kesatuan usaha yang direncanakan secara menyeluruh, koperhensif dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan.[90]

Yusuf Ahmad mengemukakan dalam jurnalnya bahwa upaya adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang menguntungkan. Konsep tersebut mengemukakan bahwa upaya lebih menekankan pengertiannya pada suatu situasi di mana pemimpin mampu mendayagunakan segenap sumber daya yang tepat dan benar.[91]

---

[88] Nur Yanah, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di MAN 1 Blitar dan SMKN 1 Blitar)," (Tesis, Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2018), 22.

[89] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 18.

[90]. M. Yusuf Ahmad, "Upaya Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di MIN 3 Simpang 3 Kecamatan Bukit Tinggi Raya Kota Pekanbaru", *Jurnal Al-Hikmah,* 02 (2017), 4.

[91] Ibid.,139.

Dari hasil fakta yang ditemukan oleh peneliti, peneliti menemukan beberapa upaya atau cara khusus yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs Darul Huda demi mencapai visi lembaga. Kepala sekolah dalam hal ini melakukan kerja sama dengan lembaga lain guna meningkatkan penguasaan kemampuan siswa di bidang agama. Bentuk kerja sama tersebut di antaranya lembaga mewajibkan seluruh siswa untuk mengikuti pengajaran di madrasah diniyah di lingkungan pondok. Kegiatan tersebut diikuti oleh seluruh siswa baik yang bermukim di pondok ataupun yang berangkat dari rumah.

Selain melakukan kerja sama lintas lembaga, kepala sekolah juga memiliki upaya lain untuk mencapai visi lembaga. Upaya tersebut yaitu kepala sekolah bersama-sama dengan guru menerapkan pembiasaan-pembiasaan pada siswa. Pembiasaan tersebut di antaranya adalah siswa wajib mengikuti kegiatan sholat dhuha dan membaca sholawat. Sholat dhuha dilakukan pada jam istirahat, yaitu pada pukul 09.30. Upaya tersebut dilakukan untuk melatih kedisiplinan siswa dan keistiqomahan siswa dalam beribadah serta tidak melakukan ibadah sunnah. Untuk pembiasaan membaca sholawat bersama-sama dilakukan ketika akan melakukan kegiatan belajar mengajar di kelas. Selain itu kepala sekolah juga menjalin hubungan baik dengan tenaga kerja di madrasah. Diantaranya adalah selalu mengadakan musyawarah dan juga selalu menyapa ketika bertemu di jalan.

Sehingga dari hasil upaya yang dilakukan tersebut dapat diketahui kepala sekolah di MTs Darul Huda, dalam menerapkan upaya dalam mencapai visi lembaga melalui kerja sama dengan lembaga lain, menegakkan pembiasaan-pembiasaan yang bernilai positif pada seluruh siswa.

PONOROGO

C. Analisis Keberhasilan Peran Kepala Sekolah dalam Pencapaian Visi Lembaga di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Evaluasi merupakan usaha untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari kebijakan yang telah dilaksanakan. Hal ini berarti bahwa evaluasi dapat dipahami sebagai usaha untuk menentukan dampak dan hasil yang terjadi dari suatu kebijakan. Evaluasi dampak

memberikan perhatian yang lebih besar kepada output dan dampak kebijakan dibandingkan dengan proses pelaksanaan kebijakan itu sendiri. Kaitannya dengan tingkat keberhasilan, perlu dipahami adanya dampak yang diharapkan terkait kebijakan upaya tersebut dibuat.[92]

Dengan kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah terhadap pencapaian visi lembaga dengan melakukan upaya yang disusun, hal tersebut menghasilkan dampak yang baik terhadap pencapaian visi lembaga. Melihat dari beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda, cara yang dilakukan tersebut mampu menjadi pendorong tercapainya visi lembaga. Melalui kerja sama lintas lembaga, sehingga penguasaan pengetahuan siswa di bidang agama semakin luas dan mendalam.

Keberhasilah upaya yang telah dilakukan dapat dirasakan keberhasilannya dengan melihat beberapa prestasi yang diraih oleh siswa. Prestasi tersebut tidak hanya pada bidang akademik akan tetapi juga pada bidang non akademik. Penambahan jumlah siswa atau input pada lembaga juga terlihat meningkat pada tiap tahunnya. Hal ini terlihat dari data siswa yang sebagian dari mereka berasal dari luar kota bahkan dari luar pulau Jawa. Selain itu juga kedisiplinan siswa semakin terbentuk dengan adanya pembiasaan-pembiasaan yang diterapkan di sekolah.

PONOROGO

[92] Budi Winarno, Kebijakan Publik: Teori dan Proses (Yogyakarta: Med Press, 2007), 17.

BAB VI
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti serta interpretasi hasil penelitian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Upaya kepala sekolah yang memiliki peran sebagai manajer meliputi upaya untuk memberdayagunakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan melibatkan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap program lembaga. Dan sebagaimana kepala sekolah berupaya untuk mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda yaitu, kepala sekolah mempunyai program guna mencapai visi lembaga. Program lembaga di antaranya mengadakan belajar wajib bagi siswa yang dilakukan pada malam hari. Selain itu juga lembaga menyedikan sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan siswa. penilaian pada kemampuan praktik ibadah juga menjadi salah satu program lembaga untuk meningkatkan kemampuan siswa dalam beribadah. Program tersebut ditujukan pada siswa guna mencetak siswa yang berkualitas bukan hanya dalam bidang akademik akan tetapi juga dalam bidang non akademik. Serta menciptakan generasi yang menguasai ilmu agama dan pengetahuan umum, mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari dengan dilandasi akhlakul karimah. Program tersebut direncanakan melalui dua tahap, tahap pertama perencanaan dibuat bersama dengan pihak-pihak yang terlibat seperti waka, komite, dan guru. Tahap kedua, setelah perencanaan tersebut disusun kemudian disetujui oleh pihak yayasan untuk dilaksanakan. Program tersebut tentunya berjalan sesuai dengan perencanaan yang dibuat, hanya saja ada kendala yang harus

dievaluasi untuk nantinya diadakan peningkatan bagi program tersebut. Evaluasi dilakukan melalui rapat bersama dan kemudian ketika terjadi permasalahan akan dievaluasi bersama untuk nantinya dilakukan perbaikan.

2. Upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda yaitu, melalui kerjasama dengan lintas lembaga. Kerja sama tersebut berupa kewajiban seluruh siswa untuk mengikuti kegiatan belajar di madrasah diniyah. Hal itu bertujuan untuk menambah pengetahuan agama yang dimiliki siswa. Selain itu kepala sekolah juga menerapkan pembiasaan-pembiasaan pada siswa seperti, pembiasaan sholat dhuha dan membaca sholawat. Dalam kegiatan pelaksanaan upaya yang dibuat tentunya mengalami kendala-kendala. Akan tetapi kendala tersebut dapat diatasi melalui rapat evaluasi bersama.
3. Keberhasilan dari upaya kepala sekolah dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda yaitu banyaknya prestasi yang diraih siswa pada tiap tahunnya. Selain itu, penambahan jumlah siswa atau input yang meningkat. Hal itu terlihat dari data siswa yang beberapa berasal dari luar kota bahkan dari luar pulau jawa. Selain prestasi dibidang akademik, keberhasilan pelaksanaan upaya juga terlihat dari kedisiplinan siswa yang tercetak dari pembiasaan-pembiasaan yang diterapakan oleh lembaga.

B. Saran

1. Bagi Lembaga

Visi lembaga merupakan hal yang utama bagi lembaga pendidikan kerena sangat berpengaruh bagi kualitas lembaga, dalam pencapaiannya lembaga juga harus memiliki seorang kepala sekolah yang memiliki peran sebagai manajer yaitu dapat menggerakkan dan bertanggungjawab atas tugasnya sebagai kepala sekolah.

Terutama dalam menentukan sebuah program, dan menentukan tugas kepala sekolah yang tepat, selain itu lembaga juga harus tetap memberikan fasilitas yang sesuai

dan memenuhi kebutuhan lembaga, agar prosespencapaian visi lembaga dapat tercapai dengan baik dan seuai dengan apa yang diharapkan.

2. Bagi Kepala Sekolah

Secara keseluruhan peran kepala sekolah sebagai manajer di MTs Darul Huda Ponorogo sudah cukup baik, hal itu terlihat dari keterlibatan kepala sekolah dalam setiap program atau kegiatan dilembaga dan juga dari keterlibatan kepala sekolah dalam pengawasan pelaksanaan program lembaga. Kepala sekolah dalam hal ini diharapkan dapat mampu mempertahankan perannya sebagai manajer dan meningkatkan kinerjanya terutama dalam pertanggungjawaban nya sebagai kepala sekolah.

3. Bagi Guru

Dalam pencapaian visi di lembaga, guru juga sangat berperan penting, guru membantu kepala sekolah dalam proses berjalannya upaya yang dibuat oleh kepala sekolah sehingga visi lembaga dapat tercapai. Dalam hal ini diharapkan guru dapat bekerja sama dengan kepala sekolah guna mewujudkan harapan dan tujuan lembaga dimasa yang akan datang.

4. Bagi Peserta Didik

Bagi peserta didik yang menjadi objek pembentukan karakter siswa yang berkualitas dan berprilaku baik, maka siswa di MTs Darul Huda diharapkan dapat memiliki prilaku yang baik dan unggul dibidang akademik maupun non akademik.

PONOROGO

DAFTAR PUSTAKA

Afifuddin. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Pustaka Setia, 2009.

Ahmad, M. Yusuf. "Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di MIN 3 Simpang 3 Kecamatan Bukit Tinggi Raya Kota Pekanbaru.", *Jurnal Al-Hikmah,* 02 2017.

Al-Musanna. "Indigenisasi Pendidikan: Rasionalitas Revitalisasi Praksis Pendidikan Ki Hajar Dewantara." Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Vol 2 No 1 Tahun 2017.

Anisa, Citra Ayu. "Visi dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam." *Evaluasi*, 4, maret, 2020.

Azizu, Abdul Burhan Yusuf. "Tujuan Besar Pendidikan Adalah Tindakan." Jurnal Prosiding Ks:Riset dan PKM Volume 2 Nomor 2.

Calam, Ahmad. "Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan." Jurnal Staintikom Vol 15, No 1, 2016.

Duryat, Masduki. Kepemimpinan Pendidikan. Bandung: Alfabeta, 2016.

Gunawan, Imam. Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.

Hassan, Fuad. Pendekatan Kualitatif Untuk Penelitian Prilaku Manusia. Depok: LPSP3, 2013.

Jamal, Ma'mur Asmani. Tips Aplikasi Manajemen Sekolah. Jogjakarta: Diva Press, 2012.

Juliansyah, Muhammad. "peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi di lembaga pendidikan surya buana kota malang."tesis, UM, Malang, 2018, 15.

Juliantoro, Muhammad. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." Jurnal AL-Hikmah Vol. 5 No 2 Tahun 2017.

Juni, Donni Priansa dan Rismi Somad. "Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah." Bandung: ALFABETA, 2014.

Machali, Imam, dan Ara Hidayat. The Handbook Of Education Management (Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia). Jakarta: Pernadamedia Group, 2016.

Marno dan Triyo Supriyantno. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung:PT Rafika Aditama,2013.

Mulyasa. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.

Nuraeni. "Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan." Jurnal Idaarah, Vol.03, No. 1, 2019.

Pramitha, Devi. “Urgensi Perumusan Visi, Misi, dan Nilai-Nilai dalam Lembaga Pendidikan Islam.” *Jurnal Nabawi*, vol 01 no 01, 2016.

Priansa, Doni Juni, dan Soni Suntani Sentiana. Manajemen dan Supervisi Pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia, 2018.

Sholeh, Muhamad. “Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan Volume 1 Nomor 1 Tahun 2016.

Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. “Metode Penelitian Kualitatiif di Bidang Pendidikan.” Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.

Sidiq, Umar. Manajemen Madrasah. Ponorogo: PT. Nata Karya, 2018.

Sugiyono. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2017.

Suhaini. “Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Program Paud Di Tkit Salsabila Al-Muthi'in Yogyakarta.” *Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini,* Vol 02 No 01, (2020).

Sumedi, Joko. “Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten. Tesis IAIN Surakarta:2017.

Susanto, Heri. “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan.” *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol. 02, No. 02, (Tahun 2012).

Wahab, Abdul. Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual. Jokjakarta: Ar Ruzz Media, 2011.

Widya, Adi. “Fungsi dan Tujuan Pendidikan Indonesia.” Jurnal Pendidikan Dasar Volume 4 Nomor 1 Tahun 2019.

Winarno, Budi. Kebijakan Publik: Teori dan Proses. Yogyakarta: Med Press, 2007.

Yanah, Nur. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Studi Multi Kasus Di MAN 1 Blitar Dan SMKN 1 Blitar).” Tesis, Pscasarjana IAIN Tulungagung, 2018.

PONOROGO

PEDOMAN WAWANCARA

1. Apavisi di MTsDarul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?
2. Bagaimana upaya sekolah dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda?
3. Bagaimana pelaksanaan kegiatan perencanaan sekolah dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda?
4. Siapa saja yang terlibat dalam kegiatan perencanaan dalam pencapaian visi lembaga di MTs Darul Huda?
5. Bagaimana peran kepala sekolah dalam kegiatan perencanaan tersebut?
6. Bagaimana pelaksanaan kegiatan pengorganisasian sekolah dalam mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda?
7. Bagaimana peran kepala sekolah dalam kegiatan pengorganisasian tersebut?
8. Kegiatan apakah yang diprogramkan khusus untuk mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda?
9. Bagaimana pelaksanaan program kegiatan sekolah dalam mencapai visi lembaga tersebut?
10. Bagaimana pelaksanaan kegiatan evaluasi dari upaya mencapai visi lembaga di MTs Darul Huda?

PONOROGO

IAIN
PONOROGO