

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Peran kepala sekolah dalam merumuskan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal

Visi sekolah merupakan cita-cita sekolah yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu. Visi inilah yang menginspirasi komunitas sekolah untuk menjalankan tugas mereka. Visi sekolah juga sebagai kekuatan komunitas sekolah untuk melakukan perubahan yang dapat mendorong terjadinya proses kreatifitas yang akan meningkatkan kualitas sekolah.

Visi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal adalah melejitkan segala kecerdasan (*multiple intelegence*) peserta didik dengan basis iman taqwa serta mental wirausaha. Secara substansi visi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal mengandung tiga unsur pokok.

Pertama, *multiple intelegence* yang didasari bahwasannya potensi peserta didik / siswa sangat beragam. Tidak hanya anak yang pandai akademik saja. Melainkan banyak juga anak yang pandai / berbakat non akademik. Dan pada dasarnya semua anak memiliki bakat / potensi yang berbeda-beda. Maka SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal mengutamakan kualitas prosesnya bukan pada inputnya. Mengingat SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal merupakan lembaga pendidikan swasta yang secara input siswa lemah dibidang akademik .

Kedua, iman dan taqwa (pendidikan karakter) yang didasari bahwa pembiasaan karakter baik (akhlakul karimah) anak itu perlu dipantau, sehingga sekolah sangat berperan dalam proses membentuk karakter anak / peserta didik. Beberapa contoh pendidikan karakter yang dilakukan SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal diantaranya mengutamakan kedisiplinan, mengadakan jum'at sedekah dan membaca asmaul husna, kerja sama dengan guru ngaji kampung untuk menilai pembiasaan ibadah anak.

Ketiga, mental wirausaha. Lulusan SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal 50% lebih tidak melanjutkan ke jenjang lebih tinggi/SMA, maka sekolah menganggap penting untuk membekali anak mental wirausaha. Kegiatan yang dilakukan SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal untuk menumbuhkan mental wirausaha diantaranya melakukan kegiatan menanam pohon jati, sengon, padi dll. Tanah yang ditanami milik sekolah, sebagian bekerja sama dengan warga dengan sistem sewa tanah.

Sebenarnya ide Visi Misi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal dari pemikiran bapak Supari, S.Pd selaku kepala sekolah. Namun yang berwenang merumuskan Visi Misi di SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal adalah Tim Pengembang Sekolah yang terdiri dari tiga unsur yaitu Komite sekolah, Kepala Sekolah dan perwakilan guru. Sehingga dalam rapat Tim Pengembang Sekolah bapak Supari, S.Pd. mengusulkan visi misi pemikirannya beserta latar belakang munculnya visi misi tersebut. Kemudian dibahas dan disepakati oleh Tim Pengembang Sekolah. Sehingga pada tahun 2008 visi misi tersebut resmi menjadi visi misi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal.¹

Selain peran kepala sekolah sebagai pencetus ide visi misi, peran kepala sekolah dalam merumuskan visi adalah sebagai inspirator Tim Pengembang Sekolah, motivator serta memfasilitasi Tim Pengembang Sekolah dalam merumuskan visi misi. Tugas Tim Pengembang Sekolah yaitu melakukan evaluasi, merumuskan visi misi, serta rencana strategis program kerja sekolah.

Pemikiran bapak Supari, S.Pd. yang inovatif dalam perumusan visi, maupun rencana strategis program sekolah membuat harapan perubahan terhadap meningkatnya mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan. Akhirnya mimpi yang telah ditetapkan pada tahun 2008 lalu kini sebagian telah terwujud. Diantaranya predikat akreditasi A yang didapat pada tahun 2009, adanya pondok pesantren serta SMK.

¹ Wawancara dengan Bpk. Supari, S.Pd, selaku kepala sekolah, pada tanggal 8 Oktober 2012.

2. Upaya kepala sekolah mentransformasikan visi sekolah dalam meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Selatan Kendal

Langkah selanjutnya setelah penetapan visi sekolah yaitu transformasi visi. Transformasi visi merupakan proses menginformasikan dan menjelaskan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan visi bagi seluruh komunitas sekolah yang mencakup latar belakang serta makna visi itu sendiri. Transformasi visi juga mencakup upaya seluruh komunitas sekolah untuk mewujudkan visi sesuai konsep awal. Transformasi visi harus dilakukan secara terus menerus agar visi sekolah selalu tertanam dan menjadi inspirasi bagi seluruh komunitas sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, pentingnya transformasi visi secara terus menerus mengingat setiap tahun ada pergantian peserta didik maupun tenaga pendidik dan kependidikan.

Transformasi visi yang dilakukan oleh kepala SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal secara garis besar dilakukan melalui dua cara, yaitu secara langsung dan tidak langsung.

a. Secara langsung

Transformasi visi secara langsung dilakukan dengan menyampaikan secara langsung kepada seluruh komunitas sekolah melalui forum formal. Bapak Supari, S.Pd. selaku kepala sekolah selalu berupaya untuk mentransformasikan visi sekolah dalam setiap kesempatan rapat. Adapun forum rapat tersebut diantaranya rapat kerja di awal tahun pembelajaran, rapat evaluasi setiap 1 bulan serta brifieng yang diadakan setiap seminggu sekali pada hari senin sebelum melakukan pembelajaran. Dalam rapat bulanan biasanya bapak Supari, S.Pd. selalu menegaskan rencana strategis program kerja terkait implementasi visi yang harus dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu dekat.²

Hal senada juga disampaikan Ibu Tutik Amalia, S.Pd.I selaku waka kesiswaan menyatakan bapak Supari, S.Pd. selalu menyampaikan visi di awal sebelum rapat dimulai. Beliau menyampaikan target yang harus dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu beserta anggaran pembiayaan yang dibutuhkan. Dan

² Wawancara dengan Bpk. Supari, S.Pd, selaku kepala sekolah, pada tanggal 8 Oktober 2012.

bapak Supari, S.Pd. selalu mempunyai cara untuk mencari bantuan dana dengan “menyelundupkan” proposal diberbagai lembaga maupun donatur. Awalnya banyak guru yang pesimis terhadap target pencapaian bapak Supari, S.Pd. tetapi setelah bantuan dana itu cair dan program kerjanya terealisasi, para guru semakin yakin kepemimpinan visioner bapak supari, S.Pd.³

Bapak Supari, S.Pd. tidak bosan memberikan motivasi serta pengarahan terhadap para guru untuk selalu melaksanakan tugas mereka dengan baik serta meningkatkan kualitas pembelajaran. Pada saat rapat bulanan bapak Supari, S.Pd. tidak segan menegur / mengingatkan guru yang tidak disiplin, misalnya dalam pelaksanaan solat jama'ah duhur, ada guru yang tidak melakukan solat jamaah. bapak Supari, S.Pd. mengingatkan kembali unsur visi iman dan taqwa terhadap guru. Guru harus mampu menjadi tauladan bagi peserta didik. Pembelajaran tidak akan berhasil jika guru hanya menyuruh para siswa untuk solat berjamaah sedangkan gurunya tidak mengikuti solat jamaah.⁴

b. Secara tidak langsung

Transformasi visi secara tidak langsung dilakukan pada suatu kegiatan tertentu, menggunakan media-media tertentu yang dapat mendukung transformasi visi. Transformasi visi secara tidak langsung yang dilakukan kepala sekolah diantaranya dengan membuat spanduk besar yang direntangkan di tembok depan gerbang masuk sekolah. Dengan harapan visi misi yang menjadi identitas sekolah mampu terbaca dan dipahami seluruh komunitas sekolah baik guru maupun siswa. Pemasangan spanduk ini juga menjadi sarana transformasi yang paling efektif antara sekolah dengan pihak luar. Dengan harapan ketertarikan orang tua untuk menyekolahkan anaknya di SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal semakin besar.

Pemasangan tulisan visi misi juga dilakukan di setiap ruang kelas agar para siswa mengetahui serta memahami visi sekolah. Pengenalan visi misi sekolah

³ Wawancara dengan Ibu Tutik Amalia selaku waka kesiswaan, pada tanggal 8 Oktober 2012.

⁴ Hasil Observasi perilaku kepala sekolah saat memimpin rapat bulanan pada tanggal 3 Nopember 2012.

juga menjadi salah satu materi pokok dalam Masa Orientasi Siswa baru. Dengan harapan pengenalan sejak dini terhadap visi sekolah agar siswa setidaknya mengetahui harapan yang ingin dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu.

Proses transformasi visi ini bertujuan untuk menyatukan persepsi seluruh komunitas sekolah agar selaras dengan cita-cita sekolah yang ingin dicapai sehingga meningkatnya mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal.

3. Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal

Implementasi visi merupakan sebagai usaha atau upaya untuk mewujudkan visi melalui proses kerja atau realisasi program program kerja yang telah ditetapkan. Implementasi visi harus didasarkan atau berpedoman pada sebuah petunjuk pelaksanaan program kerja, bisa berupa program kerja jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, sehingga target pencapaian tujuan sekolah dapat terlaksana sesuai waktu yang telah diprogramkan.

Pengimplementasian visi di SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal berpedoman pada rencana strategis program kerja. Munculnya rencana strategis program kerja didasarkan pada analisis tantangan nyata empat tahun dalam standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar pengelolaan, standar kompetensi lulusan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar evaluasi/penilaian.

Dalam implementasi visi peran pemimpin sangatlah penting. Karena pemimpin bertanggungjawab sepenuhnya atas terlaksananya visi yang telah dijabarkan dalam rencana strategis program kerja. Namun dalam implementasi visi kepala sekolah tidak bekerja sendiri, melainkan dibantu oleh para waka dan staf sebagai penanggungjawab program. Di sini, bapak Supari, S.Pd selaku kepala sekolah berperan menkontrol terhadap waka dan staf yang mendapatkan tanggung jawab. Kepala sekolah juga mengingatkan kepada para penaggungjawab program

untuk selalu melakukan control kerja agar pelaksanaan program sesuai dengan konsep dan tujuan awal.

Peran kepala sekolah dalam implementasi visi juga sebagai evaluator terhadap kinerja para guru / karyawan. Bahkan bapak Supari, S.Pd. memberikan form evaluasi dan perbaikan kinerja guru / karyawan setiap bulannya. Form evaluasi ini meliputi kedisiplinan serta kinerja guru di sekolah dan pembiasaan ibadah guru, misalnya solat jama'ah, solat sunah, puasa sunah, mengikuti pengajian dll. Form evaluasi ini bertujuan meningkatkan kualitas para guru dan karyawan.

Bapak Supari, S.Pd. menyatakan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal tergantung kompetensi / kapasitas para guru itu sendiri.⁵ Kepala sekolah juga mendorong evaluasi diri terhadap para guru / karyawan dan memperkuat budaya seluruh staf merasa mampu dan percaya diri membangun mutu baik di kelas maupun di luar kelas sesuai rencana strategis program sekolah.⁶

Bapak Supari, S.pd. selaku kepala sekolah serta terkait perannya sebagai evaluator para guru / karyawan selalu menjadi teladan terlebih dahulu. Bahkan sebelum membuat kesepakatan atau penerapan aturan terhadap para guru, bapak Supari, S.Pd sudah melakukan terlebih dahulu. Misalnya dalam menggali dana untuk pembangunan pondok, sebelum meminta tolong para guru untuk mencari donatur, bapak Supari, S.Pd. sudah mencari donatur terlebih dahulu.

Upaya implementasi visi, juga dipaparkan dalam rencana strategis program kerja jangka pendek SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal yang meliputi peningkatan kegiatan akademik, pembinaan kesiswaan, pembangunan sarana dan prasarana.⁷

⁵ Hasil observasi perilaku kepala sekolah saat memimpin rapat bulanan pada tanggal 3 Nopember 2012 pukul 13.00-15.00 WIB.

⁶ Dokumentasi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu selatan Kendal diambil dari Bpk. H. Sulkhan, S.Pd.I

⁷ Dokumentasi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu selatan Kendal diambil dari Bpk. Supari, S.pd.

a. Kegiatan akademik

- 1) Meningkatkan mutu pembelajaran dengan memaksimalkan media pembelajaran seperti perpustakaan, laboratorium, alat-alat multimedia.
- 2) Program sukses UN antara lain : les, training ESQ, Try out UN, mujahadah.
- 3) Mengikutsertakan siswa pada berbagai lomba mapel, olimpiade science dan LCC.

b. Pembinaan Kesiswaan

- 1) Meningkatkan kualitas pelaksanaan kegiatan pembiasaan seperti pembacaan asmaul husna, solat dhuha, solat dhuhur berjamaah, Jum'at sedekah dll.
- 2) Meningkatkan kualitas pengembangan diri siswa dengan memberikan 17 alternatif kegiatan siswa sesuai bakat dan minat siswa.
- 3) Melanjutkan program kerja sama dengan para kiai, pemerintah desa, petugas kesehatan, dan aparat kepolisian dalam rangka pembinaan siswa.

c. Pengembangan Sarana dan Prasarana

- 1) Penambahan unit komputer dan pengadaan jaringan internet.
- 2) Rehab 2 ruang kelas.
- 3) Melanjutkan pembangunan 3 ruang kelas baru.
- 4) Pengadaan alat multi media.
- 5) Pembangunan pagar sekolah.

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Sulkhan, S.Pd.I selaku waka kurikulum menyatakan bahwa Selama ini implementasi visi dijalankan sudah baik. Visi SMP NU 06 Kedungsuren diwujudkan dalam program-program sekolah diantaranya, dalam bidang multiple intelegensi misalnya kita pacu guru-guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta memberi reward bagi guru yang berprestasi. Dalam bidang ketaqwaan melakukan pembiasaan solat duha dan duhur secara berjamaah diikuti para guru, karyawan dan siswa. Dalam bidang wirausaha, khususnya pertanian bekerja sama dengan warga yang memiliki sawah untuk ditanami padi oleh siswa. Juga siswa menanam pohon jati, sengon dan okra di lahan kosong milik sekolah yang terletak di belakang sekolah.⁸

⁸ Wawancara dengan Bpk. H. Sulkhan selaku waka kurikulum, pada tanggal 6 Oktober 2012.

Secara garis besar peran bapak Supari, S.Pd. selaku kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal, diantaranya:

- a. Memberikan contoh keteladanan disiplin kerja yang baik kepada guru, staf dan karyawan sehingga merasa termotivasi untuk selalu disiplin.
- b. Melakukan koordinasi, komunikasi, dan konsultasi dengan para *stakeholders* terkait pencapaian program kerja.
- c. Sebagai evaluator dan motivator terhadap kinerja para guru, staf dan karyawan dalam rangka *controlling* terhadap implementasi visi.
- d. Mengadakan *training*, dan diklat kepada para guru guna meningkatkan kualitas/kompetensi guru.

Untuk mewujudkan visi sekolah dibutuhkan kerjasama yang baik dari seluruh warga sekolah. Karena bila terjadi kepincangan pada salah satu bagian akan menghambat kegiatan di bagian lain. Sebab pada dasarnya sekolah merupakan satu kesatuan yang saling terkait. Selebihnya kepala sekolah harus menjaga komunikasi dengan para guru/staf dan juga selalu berkoordinasi terhadap pelaksanaan kegiatan.

B. Pembahasan

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Selain itu, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Kepemimpinan visioner ditandai oleh kemampuan seorang pemimpin dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai untuk meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinnya. Pemimpin visioner dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi yang dirumuskannya. Agar menjadi

kepala sekolah yang visioner, maka seorang kepala sekolah harus memahami konsep visi, memahami karakteristik dan unsur visi serta memahami tujuan visi.

Untuk mengetahui kepemimpinan visioner kepala SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal, dalam perannya merumuskan visi, mentransformasikan visi terhadap komunitas sekolah serta implementasi visi sekolah, penulis menganalisis hal tersebut sesuai dengan metode yang digunakan yaitu metode analisis deskriptif kualitatif.

1. Peran kepala sekolah dalam merumuskan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal

Kepemimpinan visioner dalam tugasnya merumuskan visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga peran pemimpin mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan visi bersama bagi sekolah.

Visi perlu dirumuskan dalam statement yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan *stakeholders* dengan fase kegiatan sebagai berikut:

- a. pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan
- b. merumuskan strategi secara konsensus
- c. membulatkan sikap dan tekad sebagai *total commitment* untuk mewujudkan visi ini menjadi suatu kenyataan.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan perumusan visi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal dilakukan oleh Tim Pengembang Sekolah yang terdiri dari komite sekolah, kepala sekolah, serta perwakilan para guru. Tim pengembang sekolah ini bertugas melakukan evaluasi, merumuskan visi misi, serta rencana strategis program kerja sekolah.

Bapak Supari, S.Pd. selaku kepala sekolah yang berperan sebagai pencetus ide visi misi memadukan cita-cita/ keinginan pribadinya dengan *stakeholder* lain melalui forum rapat Tim Pengembang Sekolah sehingga dihasilkan visi bersama untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal.

Dikutip dari Danil dan Daniels menyatakan kejelasan perumusan visi melalui tiga fase proses, yaitu *discovery*, *visualization*, *actualization*.⁹

a. *Discovery*

Perumusan visi misi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal didasarkan atas beberapa hal, diantaranya orang tua peserta didik dari kalangan kelas ekonomi bawah (miskin) sehingga kebanyakan lulusan dari SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal tidak melanjutkan ke jenjang lebih tinggi /SMA. Maka visi sekolah harus membekali mereka mental wirausaha sesuai potensi daerah pedesaan. Input siswa yang lemah, mengharuskan sekolah memiliki strategi meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Sehingga terciptalah visi sekolah melejitkan *multiple intelegence*.

b. *Visualization*

Dalam proses perumusan visi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal menggambarkan konsep-konsep pencapaian visi secara jelas dan detail yang dituangkan dalam rencana strategis program kerja. Sehingga memudahkan kepala sekolah dalam mentransformasikan visi terhadap komunitas sekolah. Pemaparan visi misi serta konsep-konsep pencapaiannya dilakukan di awal tahun perubahan visi misi oleh Tim Pengembang Sekolah.

c. *Actualization*

Pernyataan visi yang dirumuskan dengan kata-kata yang singkat, padat dan mampu menjadi inspirasi dan mimpi dari komunitas sekolah membuat visi misi mudah diingat oleh komunitas sekolah. Seperti halnya visi SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal yaitu melejitkan segala kecerdasan (*multiple intelegence*) peserta didik dengan basis iman taqwa serta mental wirausaha.

Selain peran kepala sekolah sebagai pencetus ide visi misi, juga sebagai inspirator, motivator serta memfasilitasi Tim Pengembang Sekolah dalam merumuskan visi misi. Karakter Bpk. Supari, S.Pd. yang semangat dan optimis dalam perumusan visi membuat harapan perubahan terhadap meningkatnya mutu

⁹ Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 93.

SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan. Akhirnya visi yang telah ditetapkan pada tahun 2008 lalu kini sebagian telah terwujud.

2. Upaya kepala sekolah mentransformasikan visi sekolah dalam meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Selatan Kendal

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholders* sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Visi harus ditransformasikan dengan melakukan upaya berbagi visi dan diharapkan terjadi difusi visi dan menimbulkan komitmen seluruh personil.

Transformasi visi harus dilakukan secara terus menerus dengan menggunakan berbagai media maupun dalam berbagai kesempatan. Upaya yang dilakukan Bpk Supari, S.Pd. selaku kepala SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal dalam mentransformasikan visi, diantaranya:

a. Secara langsung

Transformasi visi secara langsung dilakukan dengan menyampaikan secara langsung kepada seluruh komunitas sekolah melalui forum-forum formal/rapat. Adapun forum rapat tersebut diantaranya rapat kerja di awal tahun pembelajaran, rapat evaluasi setiap 1 bulan serta brifieng yang diadakan setiap seminggu sekali pada hari senin pagi sebelum melakukan pembelajaran serta transformasi visi dilakukan kepala sekolah saat rapat-rapat insidental.

b. Secara Tidak langsung

Transformasi visi secara tidak langsung dilakukan pada suatu kegiatan tertentu, menggunakan media-media tertentu yang dapat mendukung transformasi visi. Transformasi visi secara tidak langsung yang dilakukan kepala sekolah diantaranya dengan membuat baner / spanduk besar yang direntangkan di tembok depan gerbang masuk sekolah, memasang tulisan visi misi di ruang kelas dan kantor guru, mencantumkan di buku MOS setiap tahun pelajaran baru serta mencantumkan di selebaran saat rapat dengan wali murid. Pencantuman visi misi juga dilakukan saat pengadaan kalenderisasi sekolah serta pengadaan brosur sekolah.

3. Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi sekolah untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menterjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Implementasi visi harus menggambarkan adanya kesungguhan dan kontinuitas perencanaan sekolah.

Dalam implementasi visi seorang kepala sekolah tidak mungkin menjalankan perannya seorang diri, sehingga perlu adanya pendelegasian wewenang kepada para waka atau guru untuk membantu tugas yang harus dijalankannya. Namun peran kepala sekolah sebagai pemegang tanggungjawab harus selalu melakukan komunikasi, motivasi, dan kordinasi dengan baik terhadap penanggung jawab kegiatan, agar suasana kerja tetap terbina dengan kondusif.

Peran bapak Supari, S.Pd. selaku kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi untuk meningkatkan mutu SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal, diantaranya:

- a. Memberikan contoh keteladanan disiplin kerja yang baik kepada guru, staf dan karyawan sehingga merasa termotivasi untuk selalu disiplin.
- b. Melakukan koordinasi, komunikasi, dan konsultasi dengan para *stakeholders* terkait pencapaian program kerja.
- c. Sebagai evaluator dan motivator terhadap kinerja para guru, staf dan karyawan dalam rangka *controlling* terhadap implementasi visi.
- d. Mengadakan *training*, dan diklat kepada para guru guna meningkatkan kualitas/kompetensi guru.

Dikutip dari Burt Nanus, kepemimpinan visioner bekerja dengan empat pilar yaitu penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.¹⁰

a. Penentu Arah

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Di saat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi berbagai perubahan-

¹⁰ Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 94.

perubahan dan struktur baru, visionary Leadership tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan.

Bapak Supari, S.Pd selaku kepala sekolah selalu menyampaikan pemikiran-pemikiran cerdasnya dalam membaca masa depan. Sehingga target pencapaian program sekolah dalam meningkatkan mutu selalu tercapai dengan tepat. Keinginan untuk mewujudkan program sekolah begitu kuat. Arahkan demi arahan disampaikan terhadap guru/karyawan sebagai *controlling* pelaksanaan program kerja. Bahkan keinginan mendirikan pondok pesantren dan SMK yang tidak mungkin tercapai bagi sekolah, dengan semangat bapak Supari, S.Pd. serta kejelian mengontrol kinerja para guru, akhirnya keinginan itu terwujud.

Ketelatenan bapak Supari, S.Pd. dalam membimbing secara kontinyu serta menetapkan arah tujuan sekolah dalam mengimplementasikan visi menjadi kesuksesan pola kepemimpinan visioner. Langkah-langkah kerja yang ditempuh memberi kejelasan atas implemenatsi visi sehingga target sekolah tercapai dengan efektif dan efesien.

b. Agen Perubahan

Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan dilingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja *stakeholders* sekolah dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional.

Bapak Supari, S.Pd. selaku kepala sekolah selalu memikirkan perubahan untuk meningkatkan SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal. Ia menjadi pelopor inovasi rancangan strategis program kerja sekolah terkait implementasi visi. Bapak Supari, S.Pd selalu memiliki gagasan baru yang penuh tantangan demi terwujudnya kesuksesan sekolah. Konsistensi dan komitmen kerja yang kuat selalu diperlihatkan untuk mewujudkan program sekolah serta senantiasa semangat dalam mengawal terealisasinya program kerja.

c. Juru Bicara

Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasi.

Pencapaian program-program kerja SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai negosiator. Bapak Supari, S.Pd. selaku Kepala sekolah mampu meyakinkan berbagai pihak demi mendapatkan dana guna menunjang terwujudnya implementasi visi sekolah. Beliau selalu optimis dan memiliki keyakinan yang kuat terlihat dari cara berbicara saat menyampaikan pandangan-pandangan inovasi tentang program kerja. Sehingga SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal mulai mendapat kepercayaan lebih dari masyarakat karena prestasi siswa serta meningkatnya mutu sekolah.

d. Pelatih

Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan (yang didasari kemampuan/keahlian dan ahlak mulia). Bagaimana seseorang belajar dengan pelatih yang sangat pemberang dan tidak percaya pada kemampuan yang dilatih. Tentu akan menghambat proses pencapaian keberhasilan. Akan terasa lain jika belajar dilakukan dengan pelatih yang memberi semangat, membantu mereka untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan, menghormati, dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.

Karakteristik bapak Supari, S.Pd yang senantiasa menunjukkan sikap optimis, antusias serta bersahabat sehingga menjadi inspirasi bagi para guru dalam melaksanakan tugasnya. Menjunjung tinggi kedisiplinan serta selalu memberi contoh terhadap pelaksanaan kebijakan peraturan yang telah disepakati bersama. Sering kali memakai bahasa agama dan mengaitkan dengan akhirat saat memotivasi dan menegur kinerja guru, staf dan karyawan. Bapak Supari, S.Pd selaku kepala sekolah dalam perannya mengimplementasikan visi mampu

berkomunikasi, mensosialisasikan sekaligus bekerja sama untuk membangun serta mewujudkan visi yang telah dirumuskannya.

Dengan demikian pelaksanaan kepemimpinan visioner kepala sekolah yang meliputi perumusan, transformasi serta implementasi visi di SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal dapat membawa perubahan kemajuan serta meningkatnya mutu sekolah. Sehingga saat ini SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal sudah memenuhi Standar Nasional Pendidikan serta mendapat akreditasi A.